



**Plan de negocios para ofrecer una experiencia gastronómica vivencial a través  
de una plataforma digital.**

**Tesis presentada en satisfacción parcial de los requerimientos para  
obtener el grado de Maestro en Marketing  
por:**

Berrospi Olano, Crozvi Paolo

Garma Del Pino, Bruno Geuseppe

Huertas Vega, José Daniel

**Programa de la Maestría en Marketing**

**Lima, 20 de noviembre del 2017**

Esta tesis

**Plan de negocios para ofrecer una experiencia gastronómica vivencial a través de una plataforma digital.**

Ha sido aprobada.

.....  
José Luis Wakabayashi Muroya (Jurado)

.....  
José Antonio Carreras Schroeder (Jurado)

.....  
Christian Aste León (Asesor)

Universidad ESAN

2017

A mi padre Fernando Mejía por su apoyo incondicional y ejemplo, a mi madre María Flor Olano y a mi hermano Cristhian por darme las fuerzas necesarias para seguir adelante.

Crozvi Paolo Berrospi Olano

A mi madre, por su enorme corazón.

Bruno Geuseppe Garma del Pino

A mis padres que me ayudaron a crecer como profesional, como amigo y como hijo.  
Los amo incondicionalmente.

José Daniel Huertas vega

## ÍNDICE GENERAL

<b>CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Título.....</b>	<b>1</b>
<b>1.2. Objetivos .....</b>	<b>1</b>
1.2.1. General.....	1
1.2.2. Específicos.....	1
<b>1.3. Justificación y contribución.....</b>	<b>1</b>
<b>1.4. Alcances y limitaciones .....</b>	<b>2</b>
<b>1.5. Descripción de la metodología.....</b>	<b>3</b>
<b>1.6. Conceptos .....</b>	<b>3</b>
1.6.1. Concepto de plataforma digital.....	3
1.6.2. Concepto de Modelo de negocios .....	4
1.6.3. Tipo de modelo de negocios de dos lados o two sites.....	4
1.6.4. Concepto de experiencia vivencial .....	5
1.6.5. Concepto de turismo vivencial .....	5
<b>1.7. Contextos.....</b>	<b>6</b>
1.7.1. Turismo gastronómico en el Perú .....	6
1.7.2. Turismo 2.0 y su uso de aplicaciones móviles.....	6
1.7.3. Emprendimiento de la gastronomía peruana .....	7
<b>1.8. Descripción del modelo de negocio Canvas.....</b>	<b>8</b>
1.8.1. Segmento de mercado .....	8
1.8.2. Propuesta de valor.....	9
1.8.3. Canales.....	9
1.8.4. Relación con los clientes .....	9
1.8.5. Fuentes de ingreso .....	9
1.8.6. Recursos claves .....	10
1.8.7. Actividades claves.....	10
1.8.8. Partners Clave.....	11
1.8.9. Estructura de costos.....	11
<b>CAPITULO II. ANÁLISIS DEL ENTORNO .....</b>	<b>12</b>
<b>2.1. Análisis externo.....</b>	<b>12</b>
2.1.1. Político legal .....	12
2.1.2. Económico .....	14
2.1.3. Social.....	15
2.1.4. Tecnológico .....	17
2.1.5. Ecológico.....	19
<b>2.2. Análisis de las cinco fuerzas competitivas .....</b>	<b>19</b>
2.2.1. El poder de negociación con los clientes .....	20
2.2.2. El poder de negociación con los proveedores.....	20
2.2.3. La amenaza de nuevos competidores entrantes .....	20
2.2.4. La amenaza de productos sustitutos .....	20



2.2.5. <i>La rivalidad entre los competidores</i> .....	21
<b>2.3. Evaluación de los factores externos e internos</b> .....	<b>21</b>
2.3.1. <i>Matriz de evaluación de los factores externos</i> .....	21
2.3.2. <i>Matriz de evaluación de los factores internos (EFI)</i> .....	22
<b>2.4. Análisis FODA</b> .....	<b>24</b>
2.4.1. <i>Fortalezas</i> .....	24
2.4.2. <i>Debilidades</i> .....	24
2.4.3. <i>Oportunidades</i> .....	25
2.4.4. <i>Amenazas</i> .....	25
<b>2.5. FODA cruzado</b> .....	<b>25</b>
2.5.1. <i>F + O (estrategia ofensiva)</i> .....	25
2.5.2. <i>F + A (estrategia defensiva)</i> .....	26
2.5.3. <i>D + O (estrategia de reorientación)</i> .....	26
2.5.4. <i>D + A (estrategia de supervivencia)</i> .....	27
<b>CAPÍTULO III. INVESTIGACIÓN DE MERCADO</b> .....	<b>29</b>
<b>3.1. Objetivo de la investigación</b> .....	<b>29</b>
<b>3.2. Diseño de investigación</b> .....	<b>29</b>
<b>3.3. Fuentes secundarias</b> .....	<b>29</b>
3.3.1. <i>Objetivos de las fuentes secundarias</i> .....	30
3.3.2. <i>Metodología para las fuentes secundarias</i> .....	30
<b>3.4. Fuentes Primarias</b> .....	<b>30</b>
3.4.1. <i>Investigación Cualitativa</i> .....	30
3.4.1.1. <i>Objetivos de la investigación cualitativa</i> .....	31
3.4.1.2. <i>Metodología para la investigación cualitativa</i> .....	31
3.4.2. <i>Investigación cuantitativa</i> .....	31
3.4.2.1. <i>Objetivos de la investigación cuantitativa</i> .....	31
3.4.2.2. <i>Metodología para la investigación cuantitativa</i> .....	32
3.4.2.3. <i>Cálculo del tamaño de la muestra</i> .....	32
<b>3.5. Definición de perfiles</b> .....	<b>32</b>
3.5.1. <i>Ficha técnica del perfil del experto</i> .....	33
3.5.2. <i>Ficha técnica del perfil del cliente</i> .....	33
<b>3.6. Resultados de la investigación</b> .....	<b>34</b>
3.6.1. <i>Resultados de la investigación cualitativa</i> .....	34
3.6.2. <i>Resultados de la investigación cuantitativa</i> .....	36
<b>CAPÍTULO IV. PLAN DE MARKETING</b> .....	<b>44</b>
<b>4.1. Sobre la empresa</b> .....	<b>44</b>
4.1.1. <i>Misión</i> .....	44
4.1.2. <i>Visión</i> .....	44
<b>4.2. Objetivos del plan de marketing</b> .....	<b>44</b>
4.2.1. <i>Objetivo principal</i> .....	44
<b>4.3. Segmentación del mercado</b> .....	<b>44</b>

4.3.1. Segmentación demográfica .....	45
4.3.2. Segmentación geográfica .....	46
4.3.3. Segmentación psicográfica .....	47
<b>4.4. Público objetivo .....</b>	<b>47</b>
<b>4.5. Estrategia de posicionamiento.....</b>	<b>48</b>
<b>4.6. Estrategias de Branding .....</b>	<b>48</b>
4.6.1. Naming.....	49
4.6.2. Identidad de la marca .....	49
4.6.3. Personalidad de la marca .....	49
4.6.4. Atributos de la marca.....	50
4.6.5. Logo .....	50
4.6.6. Slogan .....	51
<b>4.7. Flor de Servicio .....</b>	<b>56</b>
4.7.1. Información .....	56
4.7.2. Consulta .....	52
4.7.3. Toma de pedidos .....	53
4.7.4. Hospitalidad .....	53
4.7.5. Cuidado .....	53
4.7.6. Excepciones .....	54
4.7.7. Facturación .....	54
4.7.8. Pago .....	55
4.7.9. Conclusiones .....	55
<b>4.8. Estrategia de marketing mix .....</b>	<b>566</b>
4.8.1. Producto.....	56
4.8.1.1. Objetivos de Producto .....	56
4.8.1.2. Estrategia del Producto.....	57
4.8.1.3. Descripción del producto .....	57
4.8.1.4. Ciclo de vida del producto.....	62
4.8.2. Estrategia de Precio .....	63
4.8.2.1. Objetivos del precio.....	63
4.8.2.2. Factores internos para la definición de precio.....	63
4.8.2.3. Factores externos para la definición de precio .....	64
4.8.2.4. Estrategia de precio .....	67
4.8.3. Plaza .....	68
4.8.3.1. Objetivos de la plaza .....	68
4.8.3.2. Estrategia de plaza.....	69
4.8.4. Promoción .....	71
4.8.4.1. Objetivos de promoción.....	71
4.8.4.2. Plan de Medios.....	75
4.8.5. Physical Evidence.....	78
4.8.5.1. Tipos de Evidencia .....	78
4.8.5.2. Atributos de los espacios .....	79
4.8.6. Personas.....	85
4.8.6.1. Servicio de los cocineros .....	85
4.8.6.2. Control de calidad de los eventos .....	87

4.8.6.3. <i>Personal Interno</i> .....	88
4.8.7. <i>Procesos</i> .....	89
4.8.7.1. <i>Políticas de operaciones</i> .....	89
4.8.8. <i>Conclusiones Generales</i> .....	91
<b>CAPÍTULO V. PLAN ADMINISTRATIVO Y DE RECURSOS HUMANOS .....</b>	<b>94</b>
<b>5.1. Constitución de la empresa .....</b>	<b>94</b>
<b>5.2. Objetivos del plan de recursos humanos.....</b>	<b>94</b>
<b>5.3. Estructura organizacional de la empresa .....</b>	<b>95</b>
<b>5.4. Diseño y descripción de puestos .....</b>	<b>96</b>
<b>5.5. Outsourcing.....</b>	<b>97</b>
<b>5.6. Cultura organizacional.....</b>	<b>98</b>
5.6.1. <i>Valores corporativos</i> .....	98
5.6.2. <i>Políticas de recursos humanos</i> .....	98
5.6.3. <i>Plan de incentivos</i> .....	99
<b>5.7. Plan de reclutamiento .....</b>	<b>99</b>
<b>5.8. Plan de capacitaciones .....</b>	<b>99</b>
<b>5.9. Plan de remuneraciones.....</b>	<b>100</b>
<b>5.10. Conclusiones del plan de administrativo y de recursos humanos. ....</b>	<b>100</b>
<b>CAPÍTULO VI. PLAN DE OPERACIONES .....</b>	<b>102</b>
<b>6.1. Definición del servicio de Homemade .....</b>	<b>102</b>
<b>6.2. Perfil del cocinero .....</b>	<b>102</b>
<b>6.3. Flujo de Procesos .....</b>	<b>103</b>
6.3.1. <i>Proceso de selección de cocineros</i> .....	103
6.3.2. <i>Proceso de creación del evento</i> .....	105
6.3.3. <i>Proceso de reserva del cliente</i> .....	107
6.3.4. <i>Proceso de calificación del cliente por el servicio del cocinero</i> .....	108
6.3.5. <i>Proceso para la atención del servicio y la experiencia gastronómica</i> .....	110
<b>6.4. Políticas de operaciones.....</b>	<b>111</b>
<b>6.5. Conclusiones del plan de operaciones .....</b>	<b>112</b>
<b>CAPÍTULO VII. PLAN FINANCIERO.....</b>	<b>113</b>
<b>7.1. Objetivos financieros .....</b>	<b>113</b>
<b>7.2. Datos, supuestos y políticas .....</b>	<b>113</b>
<b>7.3. Proyección de la demanda .....</b>	<b>114</b>
<b>7.4. Proyección de las ventas .....</b>	<b>117</b>
<b>7.5. Proyección de los costos variables .....</b>	<b>118</b>
<b>7.6. Adquisición de activos fijos .....</b>	<b>119</b>
<b>7.7. Gastos administrativos .....</b>	<b>120</b>

7.8. Gastos de marketing .....	122
7.9. Análisis del punto de equilibrio.....	123
7.10. Estado de resultados .....	124
7.11. Flujo de caja.....	125
7.12. Indicadores de la rentabilidad.....	126
7.13. Análisis de la sensibilidad .....	126
<b>CAPÍTULO VIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>128</b>
8.1. Conclusiones .....	128
8.2. Recomendaciones.....	128

## **ANEXOS**

<b>FUENTES SECUNDARIAS .....</b>	<b>130</b>
<b>TRANSCRIPCION DE LAS ENTREVISTAS .....</b>	<b>133</b>
<b><i>FOCUS GROUP</i> A TURISTAS.....</b>	<b>146</b>
<b>MODELO DE LA ENCUESTA.....</b>	<b>150</b>
<b>RESULTADOS ADICIONALES DE LA INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA.....</b>	<b>154</b>
<b>PANTALLAS DE APLICACIÓN DIGITAL HOMEMADE.....</b>	<b>157</b>
<b>DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LOS COLABORADORES.....</b>	<b>168</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>175</b>

## LISTA DE TABLAS

Tabla 2.1. Movimientos migratorios de ingreso y salida de los ciudadanos extranjeros, según país de nacionalidad en el periodo 2016.....	15
Tabla 2.2. Evaluación de los factores externos.....	22
Tabla 2.3. Evaluación de los factores internos.....	23
Tabla 2.4. Estrategia ofensiva.....	26
Tabla 2.5. Estrategia defensiva.....	26
Tabla 2.6. Estrategia de reorientación.....	27
Tabla 2.7. Estrategia de supervivencia.....	27
Tabla 3.1. Ficha técnica del experto en su rubro.....	33
Tabla 3.2. Ficha técnica del cliente.....	33
Tabla 4.1. Segmentación de turistas según su comportamiento de viaje.....	45
Tabla 4.2. Segmentación demográfica de turistas que visitan el Perú.....	45
Tabla 4.3. KPI's por objetivo.....	56
Tabla 4.4. Simulación de “Comida arequipeña, con corazón”.....	58
Tabla 4.5. Simulación de “De la Selva, su comida”.....	60
Tabla 4.6. Simulación de “Festín Criollo”.....	61
Tabla 4.7. Objetivo de precio.....	63
Tabla 4.8. Descripción de costos del evento 1.....	65
Tabla 4.9. Descripción de costos del evento 2.....	65
Tabla 4.10. Descripción de costos del evento 3.....	65
Tabla 4.11. Descripción del costo de venta.....	66
Tabla 4.12. Estructura de precio final de venta.....	67

Tabla 4.13. Tipo de estrategia por calidad y precio del producto.....	68
Tabla 4.14. Objetivo de plaza .....	69
Tabla 4.15. Objetivos de promoción.....	71
Tabla 4.16. Medios pagados, propios y ganados.....	72
Tabla 4.17. Estructura de plan de medio-branding.....	77
Tabla 4.18. Estructura de plan de medios-descargas.....	78
Tabla 4.19 Funciones principales de cada área de Homemade.....	89
Tabla 4.20 Cuadro de gastos de Marketing.....	92
Tabla 5.1. Estructura de la empresa.....	94
Tabla 5.2. Objetivos e indicadores de recursos humanos.....	95
Tabla 5.3. Descripción de funciones por puestos.....	96
Tabla 5.4. Esquema de remuneraciones.....	100
Tabla 5.5. Pago a terceros.....	100
Tabla 7.1. Objetivos financieros.....	113
Tabla 7.2. Visita de extranjeros a Perú.....	115
Tabla 7.3. Distribución de turistas.....	116
Tabla 7.4. Proyección de la demanda del primer año.....	117
Tabla 7.5. Proyección de la demanda total.....	117
Tabla 7.6. Proyección de la venta bruta en el mes 1.....	118
Tabla 7.7. Proyección de la venta bruta del año 1.....	118
Tabla 7.8. Proyección de la venta bruta.....	118
Tabla 7.9. Proyección de los costos variables en el mes 1.....	119
Tabla 7.10. Proyección de los costos variables por mes del año 1.....	119

Tabla 7.11. Proyección de los costos variables .....	119
Tabla 7.12. Activos fijos.....	120
Tabla 7.13. Depreciación .....	120
Tabla 7.14. Estructura de sueldo por empleado.....	120
Tabla 7.15. Estructura de Outsourcing.....	121
Tabla 7.16. Pago de servicios.....	122
Tabla 7.17. Cuadro de gastos de administrativos.....	122
Tabla 7.18. Cudro de gastos de marketing.....	123
Tabla 7.19. Punto de equilibrio.....	123
Tabla 7.20. Datos del punto de equilibrio .....	124
Tabla 7.21. Estado de resultados .....	125
Tabla 7.22. Flujo de caja .....	126
Tabla 7.23. EBITDA y rentabilidad por año .....	126
Tabla 7.24. VAN y TIR.....	127

## LISTA DE FIGURAS

Figura 2.1. Grafico del PBI del sector turismo del Perú.....	14
Figura 2.2. Gasto promedio per cápita del turismo receptor en Perú.....	14
Figura 2.3. Calidad migratoria de los extranjeros residentes en Perú.....	15
Figura 2.4. Profesiones de los extranjeros que trabajan en Perú.....	16
Figura 3.1. Formula del cálculo del tamaño de la muestra.....	32
Figura 3.2. Distribución por viaje realizado.....	37
Figura 3.3. Distribución de motivos para viajar fuera del país.....	37
Figura 3.4. Distribución del uso de aplicaciones móviles.....	38
Figura 3.5. Disposición a comer en un lugar desconocido.....	38
Figura 3.6. Distribución de querer conocer una experiencia gastronómica con temática del país.....	39
Figura 3.7. Distribución del interés de utilizar el servicio de la propuesta.....	39
Figura 3.8. Distribución del interés de utilizar esta propuesta para buscar comida típica.....	40
Figura 3.9. Distribución de los motivadores de no usar el servicio.....	40
Figura 3.10. Distribución de los beneficios más relevantes para usar el servicio.....	41
Figura 3.11. Necesidad de segunda lengua por parte del anfitrión.....	41
Figura 3.12. Distribución del rango de precio que pagarías por el evento 1.....	42
Figura 3.13. Distribución del rango de precio que pagarías por el evento 2.....	42
Figura 3.14. Distribución del rango de precio que pagarías por el evento 3.....	43
Figura 4.1. Logo de Homemade.....	51
Figura 4.2. Pasos de compra.....	70
Figura 4.3. Inmueble tipo casa.....	80



Figura 4.4. Inmueble tipo departamento.....	80
Figura 4.5. Ejemplo de sala 1.....	80
Figura 4.6. Ejemplo de sala 2.....	81
Figura 4.7. Comedor con mesa de madera 1.....	81
Figura 4.8. Comedor con mesa de madera 2.....	82
Figura 4.9. Ejemplo de cocina 1.....	82
Figura 4.10. Ejemplo de cocina 2.....	82
Figura 4.11. Uniforme para el cocinero.....	83
Figura 4.12. Tipos de gorros de cocina.....	83
Figura 4.13. Características blandas del cocinero de Homemade.....	86
Figura 5.1. Organigrama de Homemade S.A.C.....	95
Figura 6.1. Flujo de registro del cocinero.....	105
Figura 6.2. Flujo de creación del evento.....	107
Figura 6.3. Flujo de reserva del cliente.....	108
Figura 6.4. Flujo de calificación del cliente al cocinero.....	109
Figura 6.5. Flujo de revisión de calificaciones que recibe el cocinero.....	110
Figura 7.1. Participación de motivo de viaje.....	115
Figura 7.2. Gráfico de la demanda en el primer año.....	117
Figura 7.3. Formula del punto de equilibrio.....	123

## **CROZVI PAOLO BERROSPI OLANO**

Bachiller en Ciencias de la Comunicación, con especialidad en Publicidad y Relaciones Públicas. Con más de 5 años de experiencia en Marketing y publicidad liderando equipos multidisciplinarios para marcas como Movistar, PepsiCo, Primax, Entel, etc. Amplia experiencia desarrollando y ejecutando campañas integrales (ATL, BTL y digital), y siempre enfocado a lograr objetivos cualitativos y cuantitativos. Interesado por la innovación y la transformación digital, con conocimientos de Desing Thinking y procesos scrum como parte de la metodología agile.

### **FORMACIÓN**

2015-2017 **Escuela de Administración de Negocios para Graduados – ESAN**

Maestría en Marketing

2005-2009 **Universidad de San Martín de Porres**

Bachiller en Ciencias de la Comunicación con especialidad en Relaciones Públicas y Publicidad.

### **EXPERIENCIA**

2016 a la fecha. **LIQUID**, empresa de transformación digital. Tiene más de 100 empleados. Es una firma que trabaja diseño de experiencias centradas en el usuario para ayudar a las empresas y su relación con la sociedad.

Julio 2016 a la fecha – **Account Supervisor**

Liderar y supervisar un equipo multidisciplinario de 12 personas (UX, CX, UI, desarrolladores y redactores). Responsable de la planificación y desarrollo de productos digitales desde el enfoque del Desing Thinking, y encargado de supervisar el desarrollo de la planificación estratégica para el canal online de ENTEL.

#### **Logros:**

Incremento de *leads* sobre el 10% del objetivo para el canal online Entel Empresas.

Reducción del TMO (Tiempo medio operativo) a la mitad, en llamadas de personas que buscan información general. Gracias a esto se pudo

dedicar más tiempo a ventas por teléfono logrando rentabilidad por la reducción en el tiempo del costo de llamada y el aumento en ventas por call center.

2013 – 2016. **Tribal 121 – DDB Group**, agencia de publicidad con más de 100 empleados perteneciente a la red global DDB. Tribal 121 es una agencia que vive al ritmo del consumidor y del mundo, integrando el digital y el always on en una misma mesa. El resultado: evolución de los mindsets de la comunicación tradicional hacia una nueva forma de hacer comunicaciones.

Junio 2013 - Junio 2016 - **Senior Account Executive**

Liderar proyectos para el departamento de marketing de la marca MOVISTAR. Responsable del planeamiento estratégico y la ejecución de campañas integrales (360°): ATL (TV, radio y prensa), BTL (POP, OOH y activaciones) y DIGITAL (Digital Marketing).

**Logros:**

Plataforma Prepago Descontrol - Ganadora de Effie de bronce 2016.

App Movistar FanBooth – Premiada como la mejor app para el mundial 2014.

Campaña “La otra mitad de Karen” - Ganadora Digi 2014.

2012 – 2013. **LIQUID**, empresa de transformación digital. Tiene más de 100 empleados. Es una firma que trabaja diseño de experiencias centradas en el usuario para ayudar a las empresas y su relación con la sociedad.

Enero 2013 - Junio 2013 - **Planning & Account Executive**

Responsable del desarrollo y la planificación estratégica de la marca PepsiCo (Lay's, Quaker, Doritos y Ruffles Ecuador). Encargado de la definición de objetivos, indicadores (KPI's) y métricas; reportes de medición y análisis de inversión en medios.

**Logros:**

Incremento semestral de “Me gusta” del 7% sobre el objetivo general para la marca Lay's.

Incremento de las interacciones de 3% en Facebook para la marca Quaker.

Mantenimiento promedio de 150 “compartidos” por publicación en Facebook para la marca Doritos.

#### Mayo 2012 - Diciembre 2012 - **Brand Analyst**

Responsable del análisis y planificación estratégica para las marcas BBVA Horizonte, PRIMAX, BBVA Continental y Ripley. Trabajo y desarrollo del digital content de la marca, establecimiento de indicadores (KPI's) y desarrollo del brand voice para Social Media.

##### **Logros:**

Construcción del Brand Voice digital de BBVA Horizonte, logrando diez mil “me gusta” en el primer mes de lanzamiento de la marca en Facebook.

Incremento del fee mensual de la marca Primax para marketing digital.

## **BRUNO GEUSEPPE GARMA DEL PINO**

Bachiller en Administración de Empresas. Con más de 15 años de experiencia en planificación y organización de las actividades de áreas comerciales y de servicio al cliente. Habilidades desarrolladas en el manejo de personal, capacidad de negociación. Manejo de habilidades para interrelacionarse con personas de todo nivel y vasta experiencia en la planificación estratégica relacionada con el pipeline que deben seguir los equipos comerciales, desarrollo de la experiencia de clientes y entrenamiento de equipos de ventas.

### **FORMACIÓN**

2015-2017 **Escuela de Administración de Negocios para Graduados – ESAN**

Maestría en Marketing.

2005-2009 **Universidad Inca Garcilazo de la Vega**

Bachiller en Administración de Empresas.

### **EXPERIENCIA**

2004 a la fecha. **SCOTIABANK PERU S.A.A**, banco líder del sistema financiero del país, que maneja una cartera de 1 300,000 clientes a través de sus actividades en banca múltiple: banca retail, corporativa, empresarial, institucional y de inversión.

Marzo 2012 a la fecha – **Jefe de Ventas Senior**

Líder del Club Premium Jockey Plaza, sede que tiene como misión principal la comercialización de las tarjetas de crédito del portafolio del Banco. Responsable de la planificación de las estrategias de negocios, orientando los esfuerzos de la unidad hacia el cumplimiento de las metas establecidas, tanto comerciales, servicio al cliente, clima laboral e imagen (representación del Banco en la zona de influencia).

#### **Logros:**

Incremento de los niveles de productividad año tras año y de forma escalonada, alcanzando niveles superiores a 2 000 tarjetas por mes.

Haber logrado el ascenso de Jefe de Centro de Tarjetas (nivel 73) a Jefe de Ventas Senior (nivel 81).

Creación de campañas de incentivos innovadoras, con excelentes resultados y tomadas como referencia en otras áreas del banco como: Mundial de Tarjetas, Reto Millonario y Guerra de Dioses, etc.

Consolidación del equipo comercial, logrando liderar una fuerza de ventas productiva de más de 100 colaboradores.

#### Marzo 2009 a Marzo 2012 – **Funcionario de Banca Premium**

Administración de cartera de clientes de alto valor, brindando asesoramiento global respecto de sus necesidades financieras, colocando toda la gama de productos del Banco, promoviendo la venta cruzada con el objetivo de elevar los niveles de rentabilidad de la cartera.

##### **Logros:**

Crecimiento de la cartera en 5 millones de Dólares durante el primer año de gestión.

Ganador del premio SEA, como mejor funcionario en el año 2010 y de diferentes campañas de incentivos como: mejor funcionario en asesoramiento de inversiones y fondos mutuos, mejor colocador de tarjetas de créditos y finalista de competencia en crosseling,

Gestión y creación de una prodigiosa red de contactos, entre constructoras, grandes empresas y corredoras, lo que dio como resultado una permanente recomendación de nuevos clientes.

#### Julio 2007 a Marzo 2009 – **Funcionario de Banca Personas**

Desarrollo de la gestión comercial de clientes, asesorándolos financieramente y ofreciendo los diferentes productos y servicios del Banco, evaluando su desempeño para así poder establecer estrategias de venta cruzada y/o prevenir el retiro de fondos labores de prevención, realizando labores de recuperación y cobranza. Además de control y seguimiento de un grupo de ejecutivos de venta externos.

Setiembre 2006 a Julio 2007 – **Ejecutivo de Plataforma**

Asesoría de clientes del Banco en cuanto a sus necesidades, ofreciendo los productos bancarios más apropiados, buscando incrementar la productividad de la agencia.

Setiembre 2006 a Julio 2007 – **Promotor de Servicios.**

Atención de clientes en ventanilla, cuadro de valorados y ofrecimiento de productos financieros.

2002 a 2004 **BBVA BANCO CONTINENTAL**, solida institución financiera de origen español, que inició sus operaciones en Perú desde 1951.

Junio 2002 a Marzo 2004 – **Promotor de Servicios**

Funciones múltiples; Seguimiento de cuentas corrientes sobregiradas y prestamos vencidos, atención al público como pagador/recibidor. Colocación de productos, cuentas a plazos, cuentas de ahorros y venta de seguros. Preparación de remesas, gestión de cajero automático, cuadro de bóveda y cuadro general de oficina.

2001 **BANCO DEL TRABAJO**, institución financiera con enfoque y éxito en las microfinanzas.

Junio 2001 a Diciembre 2001 – **Ejecutivo de Ventas**

Encargado de la colocación de créditos personales y PYMES orientando al cliente para que pueda cumplir de manera satisfactoria los requerimientos que el Banco exige para la obtención de estos productos

## **JOSE DANIEL HUERTAS VEGA**

Bachiller en marketing con especialización en estrategia comercial. Con más de 6 años de experiencia en el área comercial y marketing desarrollando estrategias de marca, lanzamiento de nuevos productos y gestión de campañas digitales, BTL y ATL para medianas empresas dentro de los sectores de telecomunicaciones y consumo masivo. Emprendedor, con enfoque analítico y aptitudes para trabajar en equipo.

### **FORMACIÓN**

2015-2017 **Escuela de Administración de Negocios para Graduados – ESAN**

Maestría en Marketing

2006-2012 **Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas**

Bachiller en Marketing

### **EXPERIENCIA**

2017 a la fecha **DAMACRO GROUP S.A.C.**, Empresa peruana dedicada a la confección textil y comercialización de prendas de vestir para empresas.

Enero 2017 a la fecha – **Gerente Comercial**

Responsable de la comercialización de los objetivos de ventas y postventa ofreciendo prendas de vestir a empresas del sector industrial.

#### **Logros:**

Aumenté las ventas en un 20% en el 1 Semestre del 2017 vs. 1 Semestre del 2016. Esto gracias al fuerte impulso de visitas a los clientes e implementar el servicio de postventa.

2016 a la fecha **TELEVIDA MOBILE PERU S.A.C.**, Empresa guatemalteca que brinda soluciones digitales de entretenimiento para los sectores de telecomunicaciones y retail. Facturación anual de S/.4.5 MM bruto.



#### Abril 2016 a la fecha – **Ejecutivo de Administración y Mercadeo**

Responsable del lanzamiento de nuevos productos de suscripción digital y promociones de fidelización para Movistar.

##### **Logros:**

Concreté un acuerdo comercial con Claro Perú para la venta de contenido digital a través de su canal online.

2015 a 2016 **ZED PERÚ S.A.C.**, Compañía española que brinda digital marketing, mobile financial services y transaction service para la industria de telecomunicaciones. Facturación anual: S/.8.4 MM bruto.

#### Julio 2015 a Marzo 2016 – **Country Manager**

Responsable de la gestión de las ventas y búsqueda de nuevos canales de venta que ayudaron a vender productos Adhoc para medianas empresas.

##### **Logros:**

Concreté un acuerdo comercial con Entel Perú para la venta de contenido digital en sus canales online para ofrecer productos APPs y de suscripción digital. Esto fue un trabajo largo porque se entregaron business case, productos acorde a lo que buscaban Entel y plan de actividades para todo el año.

#### Diciembre 2012 a Julio 2015 – **Account Manager Senior**

Responsable de la gestión de las actividades de marketing ofreciendo suscripciones digitales para los clientes finales de Claro de Perú y Ecuador y Movistar de Perú y Ecuador y la coordinación para la realización de campañas digitales a través de la compra de advertising y eventos de BTL.

##### **Logros:**

Aumenté las ventas de Claro en un 1000% en el 2015 vs. 2014, para ello lanzamos mi equipo y yo un programa de incentivos para los

clientes finales de Claro y constaba de regalos semanales y mensuales con premios en efectivo.

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El objetivo de la presente tesis es proponer un plan de negocios para ofrecer turismo gastronómico vivencial a extranjeros que visitan la ciudad de Lima mediante una aplicación móvil. En esta el turista podrá navegar, seleccionar y comprar la experiencia culinaria que más le llame la atención. Estas experiencias de turismo de inmersión se llevarán a cabo en casas de cocineros locales, amantes de su profesión y dispuestos a mostrar de forma empática la cultura gastronómica del Perú.

Esta idea de negocio se concreta a través de una plataforma digital en busca de ser una propuesta innovadora y acorde con la actualidad, donde se observa el uso constante de aplicaciones móviles. Se avisa que en los siguientes años existirán 2.000 millones de teléfonos móviles en el mundo, lo cual otorga una gran oportunidad para el desarrollo de aplicaciones dedicadas al turismo.

Además también busca aprovechar el éxito que viene mostrando la gastronomía nacional. También se estudiará el crecimiento exponencial que viene manteniendo el turismo gastronómico, consolidando a este sector como uno de los decisores más importantes para elegir el Perú como destino turístico, aprovechando los altos niveles de recomendación que mantiene la cocina peruana.

Se apuesta por un modelo de negocios de dos lados (Two sites), ya que la propuesta es beneficiosa para ambas partes. Por un lado están los cocineros ávidos de emprendimiento, de generar ingresos, mostrando su talento culinario; y por el otro lado, los turistas (Clientes) que buscan experiencias gastronómicas diferenciadas de lo convencional.

La propuesta se iniciará con una investigación de mercado que parte de fuentes secundarias y profundiza el estudio con fuentes primarias. Esto, a través de entrevistas en profundidad tanto a expertos en gastronomía, a especialistas en temas digitales, así como también a potenciales emprendedores de esta propuesta de negocio. Por el lado del público objetivo se realizará un focus group y encuestas a extranjeros.

El hallazgo más importante de la presente tesis radica en la gran necesidad de emprendimiento de nuevos cocineros, la cual se frena por falta de capital. Por ello, la propuesta de generar ingresos mediante turismo gastronómico vivencial en sus mismas casas les representaría la oportunidad de iniciar su emprendimiento con bajo presupuesto.

La rentabilidad para la empresa partirá de la comisión que se descontará a los cocineros por cada transacción que ofrezcan a los visitantes.

Por el lado del público objetivo, del focus group con turistas se observa que la oferta tiene que contemplar factores claves de seguridad, manejo de información clara y atractiva, precios acordes al valor que representaran las experiencias y un componente de socialización positiva entre los clientes. En cuanto a la investigación cuantitativa se aplicaron 385 encuestas, al mercado elegido. Los principales resultados fueron los siguientes: la intención del turista de querer vivir una experiencia gastronómica vivencial fue de 87%, las motivaciones más importantes a la hora de elegir la propuesta son la búsqueda de platos de buen sabor y experiencias entretenidas, además de que un 75% estaría dispuesto a buscar comida típica mediante una aplicación digital.

Se propone como principal objetivo de marketing: Lograr 10,692 transacciones de venta a través de la aplicación móvil en el primer año de lanzamiento, para lo cual existirá una estrategia de promoción digital potente. Se han diseñado 3 ofertas diferentes para elección de los clientes, estas opciones tendrán el nombre de “eventos”, las cuales buscarán sobrepasar las diferentes expectativas de los clientes. La estrategia de la fijación de precio será la de liderazgo por la calidad del producto, lo que implica un precio del servicio alto para cubrir los costos de un producto de alta calidad.

## **CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1 Título**

Plan de negocios para ofrecer una experiencia gastronómica vivencial a través de una plataforma digital.

### **1.2. Objetivos**

A continuación se define el objetivo general y los objetivos específicos de la propuesta de negocio.

#### ***1.2.1. General***

Diseñar un plan de negocio para determinar la viabilidad comercial, económica y/o financiera de una experiencia gastronómica vivencial a través de una plataforma digital para turistas que visitan Lima.

#### ***1.2.2. Específicos***

- Realizar un análisis de entorno (Macro y micro entorno) del país.
- Medir la aceptación del producto entre la oferta, constituida por cocineros que deseen ofrecer el servicio de comida en sus casas, y la demanda que serían los turistas.
- Determinar la demanda potencial del proyecto.
- Identificar las ventajas diferenciales del producto para el *target*.
- Elaborar el plan de marketing, el plan operacional y el plan de recursos humanos del proyecto.
- Realizar el análisis financiero de los estados financieros y la rentabilidad del proyecto con el fin de demostrar su viabilidad.

### **1.3. Justificación y contribución**

Este proyecto es una excelente oportunidad para cocineros que desean ofrecer sus servicios gastronómicos a turistas extranjeros que visitan Lima. Hace poco Perú fue premiado como el mejor destino culinario internacional en la VI Edición de los Premios de Turismo, organizado por el diario La Razón de España (Perú21, 2017). Este premio abona a que el Perú sea un lugar atractivo para desarrollar turismo gastronómico.

Por otro lado, el uso de dispositivos móviles (*smartphones*) sigue creciendo y esto ofrece otra oportunidad para la propuesta de negocio, pues la tecnología será un facilitador para conectar a los turistas extranjeros y los cocineros emprendedores que ofrezcan el servicio de comida y experiencia gastronómica.

También es importante considerar que existe un beneficio mutuo, tanto para el lado de la demanda y como para el de la oferta. Por el lado de la demanda, que son los turistas extranjeros, podrán utilizar la aplicación móvil para realizar la búsqueda de comida peruana y acceder una experiencia gastronómica vivencial, y por el lado de la oferta, que son los cocineros, tendrán la oportunidad de emprender un negocio.

#### **1.4. Alcances y limitaciones**

Se definieron los siguientes alcances:

- Por el lado geográfico, el proyecto se desarrollará en la ciudad de Lima, con aquellos cocineros que vivan en las zonas de Miraflores, San Isidro, Santiago de Surco, Barranco, Magdalena, Jesús María y Lince. Estos distritos serán los primeros en trabajar con la aplicación móvil, pues son las zonas más seguras de Lima (El Comercio, 2012).
- Por el lado del cliente, los esfuerzos se enfocarán en el turista extranjero que visita el país y desea conocer la comida típica. No se considerará expandir la demanda a los residentes peruanos, pues el modelo de negocio estará segmentado solo a extranjeros.
- En cuanto a los servicios de comida, se ofrecerán almuerzos y cenas en la primera etapa de funcionamiento. Más adelante se considerará la venta de desayunos pero con un análisis previo y un estudio de la demanda.
- La plataforma y el servicio de la app estará disponible en castellano e inglés.

Se definieron las siguientes limitaciones:

- Por el lado del proveedor, deberán contar con una vivienda dentro de los distritos ya mencionados, con registro sanitario y una cuenta bancaria.
- Por la parte de la atención y ofrecimiento del servicio, este se realizará con opciones de lunes a domingo, en los horarios de almuerzo y cena.
- Controlar la seguridad al 100% es una limitación, pues esta depende de muchos factores como por ejemplo la seguridad ciudadana de cada distrito, las comisarías de cada distrito, etc.

- Los platos a ofrecer dependerán de cada proveedor, sin embargo tendrán que respetar la estructura de cada tipo de evento o menú diseñado para ofrecer en la app.

## **1.5. Descripción de la metodología**

La metodología de la investigación se desarrollará en dos etapas. En la primera etapa se ejecutará una investigación de fuentes secundarias, donde se observarán y analizarán revistas de tecnología, noticias relacionadas con la gastronomía peruana, información del INEI e información de OSIPTEL; estas fuentes ayudarán a conocer las estadísticas relacionadas con la venta de *smartphones* y el negocio de aplicaciones móviles.

Para la segunda etapa se realizará una investigación de fuentes primarias tanto cualitativas como cuantitativas. El desarrollo de la investigación cualitativa servirá para conocer y entender los motivadores e *insights* que llevarían a un turista a elegir una experiencia gastronómica vivencial. Esta etapa se realizará a través de un *focus group* a clientes potenciales y entrevistas en profundidad a expertos en materia digital y gastronómica. Para la investigación cuantitativa de fuentes primarias, se realizarán encuestas al público objetivo con la finalidad de conocer de manera objetiva sus comportamientos al momento de viajar y apreciaciones sobre la propuesta de este plan de negocios.

## **1.6. Conceptos**

### ***1.6.1. Concepto de plataforma digital***

La plataforma digital se entiende como un sistema tecnológico inteligente que permite gestionar activamente la transmisión de datos. Esto permite que varias personas puedan ofrecer sus servicios de forma complementaria para aumentar el valor de la plataforma con el encuentro de clientes y proveedores en un entorno de servicio garantizado y en el cuál se puedan beneficiar mutuamente (Varela 2010).

La plataforma digital sirve como base para este plan de negocio, esto tendrá como objetivo conectar a dos tipos de público que puedan complementarse. Por un lado, los cocineros, ofreciendo un servicio gastronómico, y por el otro los turistas, satisfaciendo una necesidad cultural y gastronómica.

### ***1.6.2. Concepto de Modelo de negocios***

Un modelo de negocio es una abstracción de cómo funciona una empresa, teniendo en cuenta su estructura, y siendo este su base para la comunicación, las mejoras o la innovación (Eriksson & Penker, 2000).

Para definir la viabilidad del plan de negocio, considerando que este se dirige a dos tipos de públicos, es relevante tener claridad y certeza del modelo que se necesita aplicar. Para este fin, Chesbrough y Rosenbloom (2001) mencionan que "...Se necesita articular la proposición de valor, identificar un segmento de mercado, definir la estructura de la cadena de valor, estimar la estructura de costes y el potencial de beneficios, describir la posición de la empresa en la red de valor y formular la estrategia competitiva".

### ***1.6.3. Tipo de modelo de negocios de dos lados o two sites***

Este tipo de negocio tiene, al menos, dos grupos de clientes independientes entre sí, que se necesitan mutuamente pues uno de ellos se beneficia, solo si el otro está presente. De esta forma, para lograr el éxito es importante atraer y crear valor a los dos públicos por igual. Es importante mantener un espacio de interacción continua entre ellos y facilitar el efecto red, mediante el cual cada grupo atrae al otro (Jorge Dobón Montagut, 2016).

De acuerdo al Centro de Apoyo Tecnológico de Castilla-La Mancha, existen diferentes casos que han presentado un notable éxito. Nintendo es un claro ejemplo de ello, pues necesita de las distribuidoras y productoras de videojuegos y los usuarios. Otro es el de Google, el cual conecta anunciantes con usuarios de sus productos. También eBay, el cual ayuda a compradores y vendedores a negociar por internet a través de su plataforma y obtiene sus ingresos por el desplazamiento de información. Es el modelo de negocio más complejo, pero el más lucrativo si se logra el éxito (Centro de Apoyo Tecnológico de Castilla-La Mancha, 2017).

Para efectos del plan de negocio, es importante saber y entender los diferentes modelos, pues es la propuesta considerada para trabajar con dos tipos de públicos y, por lo tanto, es importante saber cómo conectar con ellos, generar valor y finalmente lograr que sea rentable.



#### ***1.6.4. Concepto de experiencia vivencial:***

Para el escritor y emprendedor Scott Christ:

El marketing experiencial trata de establecer conexiones entre las marcas y los consumidores”; por ello añade que para este tipo de marketing se “compromete los sentidos de los consumidores y les permite interactuar físicamente con su marca (Scott Christ, 2015).

Esto es importante para el plan de negocio que se propone, porque dentro del valor diferencial, se pretende ofrecer una experiencia vivencial gastronómica que permita conectar y fortalecer el lazo con el público. Considerando que se dirige a turistas que vienen a conocer el país, es importante que la experiencia se sienta en todos los puntos de contacto, así como en el proceso decisivo de la compra.

#### ***1.6.5. Concepto de turismo vivencial***

Se trata de un turismo de inmersión, dirigido a los viajeros que quieren experimentar un país, una ciudad o un territorio en particular. Se refiere a turistas que buscan una conexión con la historia y el patrimonio local, es decir, una inmersión con la comunidad local para conocer su cultura y sus tradiciones.

El turismo vivencial debe ser auténtico con la gastronomía, el conocimiento del patrimonio natural, cultural y en la atención recibida en el alojamiento. Es allí donde empieza la experiencia del viaje. Aun así, siempre será la inmersión con la gente local lo que hará que el viaje a Perú sea un momento único y memorable.

De acuerdo al Blog Turismo Vivencial:

El objetivo del viajero es comprender más profundamente la cultura, la población y la historia del destino elegido. Una conexión que va más allá de visitarlo y hacer algunas fotografías. A través de los anfitriones locales, los lugareños son quienes consiguen que el viajero experimente el destino desde una perspectiva única y singular (Blog Turismo Vivencial, 2016).

Esto aplica directamente a la propuesta, porque existen dos componentes importantes a considerar: La comida y la persona que atenderá. Es importante que los peruanos -en este caso los cocineros- sean parte de la experiencia de la cultura peruana para los turistas, es decir, no solo es ofrecer un plato de comida hecho en casa, sino una atención que permita acercar al turista a la cultura peruana. Es ahí donde la experiencia total se podrá completar.

## **1.7. Contextos**

### ***1.7.1. Turismo gastronómico en el Perú***

Con respecto a la importancia del turismo gastronómico, Matta menciona que:

En el mundo, las culturas gastronómicas vienen siendo valorizadas tanto económica como socioculturalmente, otorgándoles posibilidades de generación de nuevos proyectos que van desde iniciativas en el sector turístico hasta otras más ambiciosas. A partir de ello, la gastronomía peruana, de acuerdo con sus características patrimoniales, permite conservarse y adaptarse a los mercados internacionales, generando efectos positivos en la economía (Matta, R., 2011).

Sobre el turismo gastronómico, El Comercio indica que:

El turismo hacia el Perú por motivos gastronómicos creció de 8 % a 20 % en los últimos cinco años, mientras que el turismo receptivo en general lo hizo en más de 43%. La gastronomía en el Perú ha privilegiado a los actores menos favorecidos en toda la cadena de valor, convirtiéndose en una herramienta de inclusión social, un instrumento capaz de incorporar a todos aquellos sectores alejados de nuestro país, en los cuales el turismo y la gastronomía ya llegaron para vencer a la pobreza (El Comercio, 2016).

De la misma forma, la consultora Arellano Marketing (2010) presentó un informe en el que se afirmaba que:

La gastronomía influyó en la decisión del 42% de los turistas extranjeros a la hora de elegir al Perú como destino turístico, de estos el 93% afirmó que la comida peruana “cubrió sus expectativas”, es decir, quedó satisfecho y el 92% recomendaría a nuestro país ante sus familiares y amigos para que vengan a degustar los platos tradicionales (Arellano Marketing 2010).

Lo expuesto en los párrafos anteriores indica las oportunidades de crecimiento para el plan de negocios de esta propuesta por el nivel de aceptación de la comida peruana en turistas, y por los altos niveles de recomendación que ellos otorgan a la gastronomía peruana.

### ***1.7.2. Turismo 2.0 y su uso de aplicaciones móviles***

Con respecto a la tecnología actual, La Vanguardia manifiesta que:

El desarrollo acelerado de las tecnologías de la información durante los últimos años ha propiciado un cambio imponente en la estructura del sector turístico, que cada vez más utiliza aplicaciones móviles para ofrecer sus servicios. El 65% de las reservas de hoteles hechas a última hora provienen de dispositivos móviles, gracias a aplicaciones como Hotel Tonight o Booking (La Vanguardia, 2014).

La incursión de los *smartphones* ha sido clave en este sentido. Los teléfonos inteligentes representaron el 55,1% de todas las ventas de *smartphones* en 2013. En la

misma línea, se estima que dentro de cuatro años, 5.100 millones de personas serán usuarias de teléfonos inteligentes en todo el mundo (casi 1 billón de usuarios más que los 4,3 mil millones de personas en todo el mundo que lo utilizan ahora).

Con respecto a la promoción de diversos destinos turísticos, Florido-Benítez indica que:

En la actualidad los destinos turísticos se promocionan a través de múltiples medios, aunque se debe reconocer que en estos momentos el más importante es el internet y en especial las aplicaciones móviles, los que a su vez están siendo el soporte a través del cual el tejido empresarial turístico está canalizando su oferta para mejorar la experiencia del turista. La competitividad entre los destinos turísticos ha obligado a todos los agentes implicados a ser más creativos, proactivos y sobre todo a saber diferenciarse de los demás (Florido-Benítez, 2014).

Según el diario El Comercio (2016), se recomiendan 8 aplicaciones móviles para turistas que desean conocer el Perú, entre las cuales se encuentran Perú Travel, Habla quechua, GPS Mobiwia, Pisco Perú, TravelSafe, Perú Natural, Airbnb y, la más conocida, TripAdvisor.

Sobre el éxito de la industria del turismo, Amboage menciona que:

Si una industria turística desea lograr el éxito, es necesario que se proyecte globalmente. Por ejemplo, en Tripadvisor representa un elemento clave el Turismo 2.0, que cada vez cobra mayor importancia para decidir ante un producto u otro. Además, indica que las críticas y comentarios están poco controladas y prácticamente no pasan ningún filtro antes de su publicación, lo que puede, en un futuro, acarrear problemas de imagen para una empresa o destino (Amboage, 2015).

Del mismo modo, Amboage recomienda “el uso de imágenes y videos para construir, en la mente del consumidor, una idea clara de un servicio turístico, lo que anteriormente se dificultaba a través de guías escritas, revistas o catálogos” (Amboage, 2015).

A partir de lo planteado, se observa que el Turismo 2.0 otorga la posibilidad del desarrollo de la promoción turística gracias a la utilización de las nuevas tecnologías. En la actualidad, muchos sectores industriales hacen el uso de apps que orientan al cliente a tomar una mejor decisión. Lo planteado demuestra que el sostener la propuesta de negocio como plataforma digital para turistas se adecuaba a los hábitos y las costumbres del público objetivo al cual se dirige.

### ***1.7.3. Emprendimiento de la gastronomía peruana***

En la década de los 90, el Perú se encontraba tratando de superar las épocas de hiperinflación y caos que se vivía, lo cual demandó muchos años para poder remontarlas. Esta situación generó que los habitantes de provincias migraran hacia la capital en

búsqueda de oportunidades de mejorar su situación económica. Es así que surge el término «emprendimiento», en donde el poblador peruano desarrolla diferentes formas de negocio. El emprendedor peruano se ha hecho por necesidad, ha gestionado su propia oportunidad de hacer empresa, ha comenzado de cero.

El espíritu del emprendimiento está presente transversalmente en la sociedad peruana, se evidencia el comportamiento de los peruanos por continuar “haciendo”. Ello, a pesar, de diferentes regulaciones del estado.

Sobre el emprendimiento de la gastronomía peruana, en el diario Gestión se menciona que este boom continúa y eso “genera que el sector crezca a un ritmo de entre 7% y 8% aproximadamente. Además, el 45% de los emprendedores del sector no pasan de los 25 años de edad y 54.3% de emprendedores en el sector son mujeres, con un 45.4% de éstas teniendo un título universitario” (Diario Gestión, 2017).

Al respecto, en El Comercio, también, se menciona que:

Existen retos pendientes para el desarrollo continuo de la gastronomía peruana y son mitigar la informalidad de los emprendedores gastronómicos, la falta de promoción de la innovación y promover un desarrollo del abastecimiento y distribución de productos agropecuarios e hidrobiológicos integrantes de la cadena de valor gastronómica, así como renovar nuestros mercados mayoristas y de abastos (El Comercio, 2016).

## **1.8. Descripción del modelo de negocio Canvas**

El modelo Canvas fue creado por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur en su libro Generación de modelos de negocio (2011) dentro del cual se explica cómo un modelo práctico permite desarrollar y definir una idea, mediante la aplicación de nueve módulos. Estos módulos están conectados entre sí y plasman las principales variables que una empresa debe alinear para generar valor.

### ***1.8.1. Segmento de mercado***

Estará conformado por un grupo específico de clientes con características similares. Se segmentará por edad, sexo, estilo de vida, territorio, edades, intención de compra, formación, tipo de consumo y algunas características que ayuden en la agrupación de estos clientes. Para la segmentación de mercado se ha tomado en cuenta a los turistas extranjeros, hombres y mujeres, entre las edades de los 20 hasta los 60 años de edad que vienen a visitar Lima.

### ***1.8.2. Propuesta de valor***

Se debe diseñar un producto con un factor diferenciador que trate de conseguir que el cliente prefiera la propuesta de este proyecto por encima de la competencia, para esto la propuesta debe buscar la solución de una problemática y/o atender una necesidad eficientemente. La propuesta de valor va considerar dos factores, la primera será el desarrollo de una plataforma digital que ayudará al cliente en la búsqueda de comida peruana; y la segunda, será ofrecer una experiencia gastronómica vivencial dentro del servicio.

### ***1.8.3. Canales***

Los canales serán el medio por el cual se entregará la propuesta de este proyecto; estos serán elegidos en base a las características obtenidas del segmento. El canal, al ser un contacto directo con el cliente final, debe presentar un cuidado con el tipo de comunicación. Los canales que se van a utilizar serán de tres tipos; canal propio, a través del sitio web, aplicación móvil y redes sociales; canal ganado, a través de las redes sociales, el boca a boca; y por último los medios pagados, a través del *paid search*, Facebook y Google display.

### ***1.8.4. Relación con los clientes***

La comunicación con los clientes deberá ser constante y directa. Es relevante siempre escucharlos y atenderlos, sea un reclamo y/o solicitudes, estas deberán de ser atendidas a la brevedad con el fin de generar una lealtad, recompra y recomendación por parte del cliente. El eje principal para conseguir esta relación con el cliente será a través de la aplicación móvil, redes sociales y correo, teniendo una respuesta a la brevedad posible.

### ***1.8.5. Fuentes de ingreso***

Las fuentes de ingreso serán directas con el cliente, por ello es relevante tener una excelente comunicación y claridad con ellos. La fuente de ingreso será a través de las transacciones con la aplicación móvil; el cliente después de elegir el servicio que le agrada, podrá realizar el pago a través de dos métodos; el primero es a través de tarjeta de crédito y el segundo es a través de Safetypay y/o Paypal. Los pagos no se van a realizar

en la casa del cocinero a través de efectivo, sino va ser todo a través de la aplicación móvil.

#### **1.8.6. Recursos claves**

Los recursos claves con los que va contar la empresa serán financieros, humanos y de infraestructura, los cuales serán repartidos en la empresa de acuerdo a su capacidad y prioridad, con el fin de lograr los objetivos de manera eficiente y rentable para la misma. A continuación se detallará los recursos claves con los que va contar la propuesta:

- Recursos físicos: Contará con 2 recursos: El primero es la casa del cocinero donde se ofrecerá el servicio de comida y la experiencia gastronómica; y el segundo, será la oficina administrativa donde se realizará la gestión de marketing y operaciones.
- Recursos financieros: Contará con capital propio otorgado por los accionistas para cubrir la pre-producción del proyecto.
- Recursos digitales: Contará con el desarrollo de la aplicación móvil, un sitio web, alquiler de dominio y *hosting*, publicidad a través de redes sociales y *paid search*.
- Recursos intelectuales: Contará con los conocimientos del cocinero en cuanto a cocina e historia de la gastronomía, los cuales se plasmarán en cada uno de los platos típicos que ofrezca al turista.
- Recursos humanos: Contará con la participación de los cocineros ofreciendo la experiencia gastronómica, y del personal administrativo que controlará la gestión de los procesos de la oferta del servicio, comunicándolo al mercado objetivo.

#### **1.8.7. Actividades claves**

Para asignar las actividades claves dentro de la empresa, se deben identificar todas las prioridades que ayuden a generar ingresos eficientemente, luego se les asignará los recursos necesarios y se establecerá un cronograma de trabajo que ayude a cumplir con los plazos establecidos con esas actividades. Las actividades claves que se trabajarán son las siguientes:

- Plataforma/Red: La aplicación móvil debe contar con un correcto funcionamiento, para ello se hará un monitoreo continuo de las opciones de búsqueda, de pago, de calificación y valoración del servicio que se desea ofrecer al cliente.

- Soluciones de problemas: Debe contar con una herramienta de respuesta eficiente y eficaz ante cualquier petición y reclamo que genere el cliente. Para ello se utilizará las redes sociales y el correo.
- Comunicación: Debe contar con un personal que gestione continuamente la comunicación del servicio de la aplicación móvil a través de canales pagados y propios.

#### **1.8.8. *Partners Clave***

Es clave mantener alianzas estratégicas con los actores que ayudarán a desarrollar este proyecto y también hacer crecer su expansión dentro del mercado objetivo. Para ello se va contar con la participación de las alianzas estratégicas:

- Los cocineros: Son la pieza clave de la propuesta de este proyecto, gracias a ellos se ofrecerá el servicio de comida y la experiencia gastronómica en sus casas.
- Agentes de turismo: Estas agencias ayudarán a incluir esta propuesta dentro de los paquetes turísticos que ofrecen a todas las personas que visitan Perú.
- Cadenas de hoteles y hosteles: Estas empresas ayudarán a comunicar el servicio que se ofrece a través de la aplicación móvil.

#### **1.8.9. *Estructura de costos***

La estructura de costos describirá todos los costos incurridos para poner en marcha la propuesta de este proyecto. Esto implica la pre-operación y lanzamiento de la aplicación móvil. A continuación se detalla los costos que implica la realización de este proyecto:

- Costos Fijos: Serán el alquiler de oficina, computadoras, celulares, muebles, pago de servicios públicos (luz, agua, teléfono).
- Costos Variables: Será el costo del servicio que se negocia con el cocinero, es decir, es el precio de venta menos el margen, la diferencia de estas dos variables es lo que obtiene el cocinero por cada venta.

## **CAPITULO II. ANÁLISIS DEL ENTORNO**

### **2.1. Análisis externo**

Con el objetivo de comprobar la viabilidad de esta propuesta de negocio se desarrolla un análisis SEPTE, en donde se investigan todos los factores externos que no dependen de la administración de la empresa. El estudio del macro entorno es esencial para conocer tendencias futuras y definir anticipadamente las estrategias comerciales, con enfoque proactivo y tomar las decisiones más acertadas.

#### ***2.1.1. Político legal***

Actualmente el gobierno central tiene importantes objetivos planteados en referencia al desarrollo turístico, los cuales generan una propuesta de futuro positivo para esta propuesta, ya que impulsarán el crecimiento potencial de clientes para la empresa. A continuación se menciona los siguientes objetivos:

- Como meta al 2021, se desea alcanzar la cifra de 10 millones de visitantes y duplicar el número de turistas procedentes de Estados Unidos, Brasil, Argentina y Colombia entre otros mercados estratégicos.
- Al 2017, el Perú tendrá 25 Planes Estratégicos Regionales de Turismo (PERTUR), los cuales se alinearán con los planes de destino y planes locales, bajo un mismo enfoque y metodología, estableciendo criterios de priorización, escala y responsabilidad en el desarrollo.
- Al 2017, el Perú tendrá un sistema estadístico de turismo que permitirá realizar un seguimiento al desarrollo del sector para tomar decisiones estratégicas y ser un referente en Latinoamérica.
- Como meta al 2021, el Perú tendrá doce destinos muy competitivos, los cuales podrán articularse comercialmente a nivel de macro destinos y tendrán una oferta diversa para segmentos de cultura, aventura, naturaleza, descanso y negocios, esto genera un mayor tráfico de turistas.

Según las conclusiones de la Organización Mundial de Turismo (OMT) del 2016, en referencia al II Foro Mundial de Turismo Gastronómico se destaca lo siguiente:



- De forma estratégica, el turismo gastronómico se debe apoyar en la variedad de formas de consumo existente, pudiéndose desviar hacia todas sus perspectivas, incluyendo las más populares, sociales, familiares y cotidianas.
- La práctica de la diplomacia a través de la gastronomía o *gastrodiplomacy* es el hecho de compartir empáticamente la gastronomía mostrándola comercialmente con otros países, es un elemento a tener en cuenta en el ámbito del turismo gastronómico.

La Organización Mundial de Turismo (OMT) estableció que los procesos normativos y en general las políticas consistentes de calidad turística, constituyen un instrumento en la gestión del desarrollo turístico sostenible, que impacta con la contribución al mejoramiento de la imagen turística, sobre todo cuando los destinos y productos se ofrecen bajo un sello de calidad. La propuesta de este proyecto cumple con las pautas resaltadas en las conclusiones de la OMT, ya que es una nueva variedad de consumo para los turistas, donde se busca trasladar las costumbres culinarias impactando positivamente en sus clientes.

Adicionalmente, el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo del Perú (MINCETUR) elaboraron dos documentos estratégicos sobre el desarrollo y la calidad del turismo a nivel nacional. Estos se encuentran alineados a la estrategia nacional, la cual asegura la sostenibilidad del turismo en el país. El primero es el Plan Estratégico Nacional de Turismo (PENTUR) que establece los objetivos, la misión, la visión y las políticas turísticas orientados al desarrollo sostenible del turismo, siendo su más reciente versión es la del 2016-2025. El segundo, se denomina Plan Nacional de Calidad Turística (CALTUR), en él se establecen los lineamientos, los requisitos básicos y las políticas que debe considerar un establecimiento que otorgue servicios turísticos para garantizar su calidad. El sello de CALTUR es un requisito para poder operar como empresa turística.

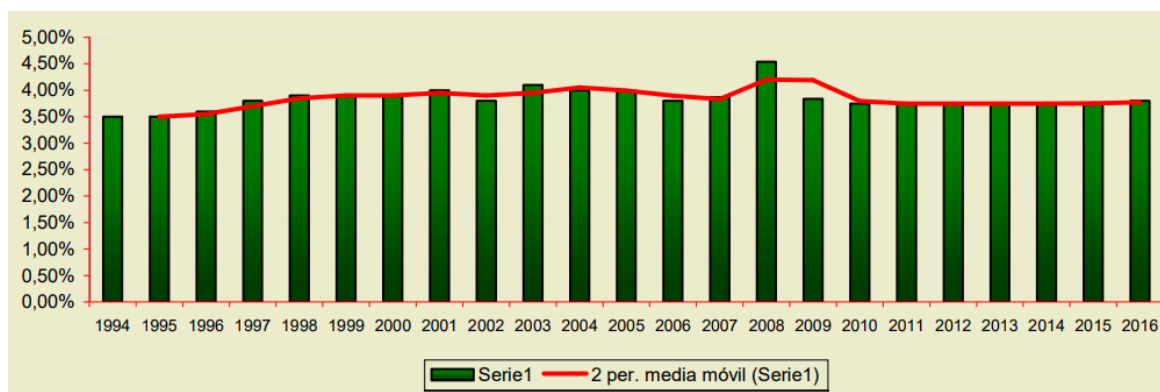
Finalmente, el plan de turismo del gobierno central propone que al 2019, el Perú tendrá por lo menos cien productos especializados altamente competitivos en los segmentos cultura, naturaleza y principalmente aventura y negocios. Además, se incrementará en un 15% la demanda de estos productos, la cual es impulsada principalmente por los turistas, considerándose como una oportunidad para realizar alianzas estratégicas con las empresas que brinden dichos productos y ganar posicionamiento en el mercado. Este proyecto se deberá apalancar con esta propuesta,

promoviendo una experiencia diferenciadora y especializada para conseguir una alianza estratégica con el estado.

### 2.1.2. Económico

En la Figura 2.1, se observa que el PBI del sector turismo en los últimos años muestra una participación en la generación de riqueza del país (PBI) del 3,80%. Adicionalmente, en la Figura N.º 2.1., se observa que desde el 2010, el sector de turismo se ha mantenido y crecido. Si mantuviera su crecimiento, sería una oportunidad a tener en cuenta para el crecimiento de esta propuesta de negocio porque es un indicador que presenta mayores potenciales clientes, es decir, turistas.

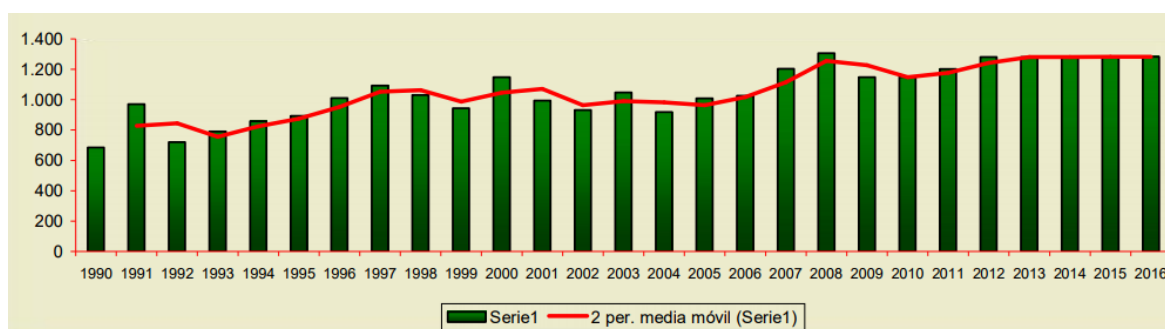
**Figura 2.1: Gráfico del PBI del sector turismo del Perú**



Fuente: BADATUR - OTP, INEI. Elaboración: Observatorio Turístico del Perú

Tal como se observa en la Figura N.º 2.2, en los últimos cinco años, el turista va gastando cada vez más; esto quiere decir que su poder adquisitivo es mayor. Adicionalmente, según el Badatur (año), el turista gasta en promedio \$ 1 283.

**Figura 2.2: Gasto promedio per cápita del turismo receptor en Perú**



Fuente: B.C.R.P. BADATUR – OTP. Elaboración: Observatorio Turístico del Perú

En resumen, se puede decir que el factor económico se proyecta como una oportunidad para la propuesta de este negocio, principalmente por el crecimiento del PBI del sector turismo en los últimos años.

### 2.1.3. Social

La mayoría de migrantes a Perú son de Latinoamérica y también existe una gran cantidad de migrantes de E.E.U.U., lo que permite alinear las estrategias a esos segmentos. Adicionalmente, se observa en la Tabla N.º 2.1 una cantidad considerable de turistas procedentes de Europa (España y Francia).

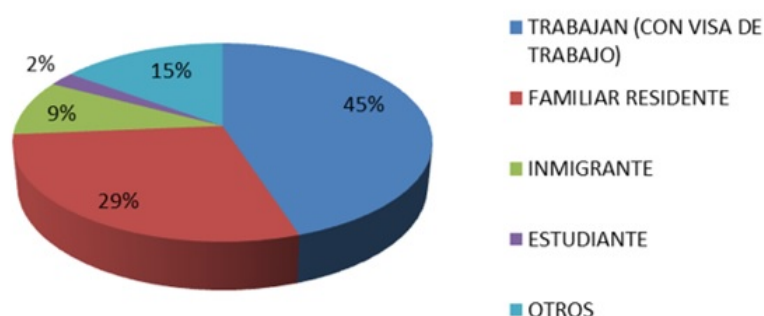
**Tabla 2.1: Movimientos migratorios de ingreso y salida de los ciudadanos extranjeros, según país de nacionalidad en el periodo 2016**

País de Nacionalidad	2016		Total General
	INGRESO	SALIDA	
CHILE	1,109,276	1,111,902	2,221,178
EE.UU	327,660	324,117	651,777
ECUADOR	172,743	166,485	339,228
COLOMBIA	116,956	113,782	230,738
ARGENTINA	101,459	103,824	205,283
BOLIVIA	96,107	96,613	192,720
BRASIL	86,454	87,041	173,495
ESPAÑA	80,339	76,488	156,827
FRANCIA	52,036	47,669	99,705
MEXICO	46,681	45,847	92,528
/OTROS	454,654	445,250	899,904
<b>Total General</b>	<b>2,644,365</b>	<b>2,619,018</b>	<b>5,263,383</b>

Fuente: Información extraída de la Base de Datos MIGRACIONES el 05.08.2016.

En la Figura N.º 2.3, según la consultora Overall, se contempla que un 45% de extranjeros residentes son trabajadores, estos son clientes potenciales porque tienen el poder adquisitivo en comparación a un estudiante (2%) o un familiar residente (29%).

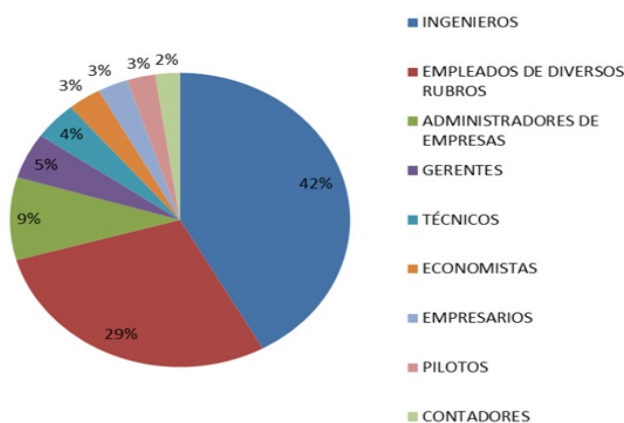
**Figura 2.3: Calidad migratoria de los extranjeros residentes en Perú**



Fuente: Consultora Overall

En la Figura N.º 2.4, la mayoría de profesionales extranjeros que trabajan en Perú son ingenieros (42%) y empleados de diversos rubros (29%), por lo que son potenciales clientes para esta propuesta.

**Figura 2.4: Profesiones de los extranjeros que trabajan en el Perú**



Fuente: Consultora Overall

Según el artículo de la Escuela de Organización Industrial (EOI, 2012b), indica que el turismo natural y sus variaciones pueden dirigirse a diferentes segmentos de turistas con gran potencial. Estas personas suelen ser comprometidas social y ambientalmente, por ello se definen algunas tendencias que pueden aportar al crecimiento de esta propuesta de negocio:

- **Búsqueda de la autenticidad:** Las personas buscan ahora experiencias vivenciales, reales, conocer nuevas tradiciones, formas de vida o costumbres, valoran los centros con identidad, cultura, historia propia y que mantengan su forma tradicional de vida. Es importante incluir en las experiencias lo tradicional del país reforzando la autenticidad peruana.
- **Búsqueda del bienestar físico y mental:** El turista no solo viaja para relajarse o sentirse bien a nivel físico, sino que busca, también, un bienestar psicológico y espiritual. Es por esto que busca destinos que puedan ofrecerle este tipo de experiencias más enriquecedoras: Una comida típica del origen y sana podría ser muy atractivo para los turistas.
- **Búsqueda de motivaciones menos masificadas y más auténticas:** Los viajeros buscan el reconocimiento de la singularidad de las personas, y tratan de evitar lo masificado, globalizado o estandarizado. Están en busca de experiencias auténticas y únicas. Es

importante tener en cuenta esto para los servicios que se brinden a los turistas y tengan un gran nivel de satisfacción con una experiencia inolvidable.

Finalmente, el MINCETUR, dentro de su segmentación de los estilos de vida los clasifica en *birdwatchers*, *trekkers*, *surfers*, turismo rural comunitario y segmento gastronómico; con respecto a estos últimos menciona que:

Los turistas buscan visitar un destino con platos locales auténticos y consideran a la gastronomía como un factor que permite obtener un intercambio cultural con la comunidad local. Por lo tanto sus actividades principales durante el viaje son las visitas a ferias gastronómicas, mercados locales, viñedos y realización de rutas gastronómicas. La Internacional Culinary Tourism Association – ICTA, manifiesta que este grupo está comprendido por hombres y mujeres de 30 a 50 años, provenientes de Estados Unidos, Alemania, Reino Unido, Francia e Italia [...] (MINCETUR).

A partir de lo expuesto, se determina que el perfil de extranjeros que aprecian el turismo gastronómico habla un idioma diferente al castellano, siendo esto inverso a lo expuesto anteriormente donde la mayoría son hispanohablantes, por lo que se debería de crear experiencias en inglés y castellano.

En resumen, en el factor social, se destaca principalmente que la mayoría de turistas que visitan el Perú son latinoamericanos y estadounidenses. La mayoría de los residentes extranjeros trabajan y son ingenieros de profesión. Además existe la oportunidad de crear experiencias nuevas y diferentes en turismo gastronómico vivencial dirigidas a turistas que buscan productos y experiencias auténticas, que contengan bienestar y singularidad, tomando en cuenta su ciclo de vida y aprovechando la relación estrecha que mantiene la gastronomía con el intercambio cultural que buscan los turistas.

#### **2.1.4. Tecnológico**

Según un estudio de la consultora Defontana (2015), el Perú se ubica por encima del promedio en Latinoamérica en el sector tecnológico, manteniendo un crecimiento anual de un 65%, por lo tanto se puede considerar que en el país se tiene la suficiente tecnología para desarrollar una app.

Se debe tener en cuenta que existen varios tipos de herramientas tecnológicas, y como esta propuesta de negocio, al ser también una herramienta tecnológica, debe buscar *partners* estratégicos que apoyen a la gestión de la información. Algunas de ellas se detallan a continuación:

- *Cloud computing*: Almacena y procesa datos en la nube, esto optimiza la gestión, brindando disponibilidad y acceso a la información sin un gasto de infraestructura física, es bueno mencionar que la nube brinda distintos paquetes como persistencia de datos, autenticación, mensajería, entre otros.
- *Big data*: Es una herramienta fundamental para empresas que producen grandes cantidades de información, el Machine Learning u otras aplicaciones que son capaces de analizar grandes volúmenes de data de distintos tipos y fuentes, esto les permitirá detectar comportamientos, patrones predictivos, tendencias, entre otros, con el fin de generar resultados y soluciones a la medida de los clientes o empresas.
- *Business intelligence*: Este servicio realiza una transformación de datos a información con el fin de optimizar el proceso de toma de decisiones del negocio.
- Las redes sociales: Son una gran herramienta para las empresas, ya que son de mucha utilidad para su posicionamiento y sus ventas. Estas se crean de forma gratuita y el tráfico de datos son lo más valioso para las empresas, porque les permite obtener información de sus clientes potenciales.

La herramienta principal de internet es la página web. Actualmente es la vitrina virtual de las empresas, a través de la cual se conoce su organización. Según la gestión que se realice en la página web, se puede aterrizar ventas y prospectar. La página web debe estar posicionada en los buscadores como Google, orgánicamente y pagado (*adwords*). Estas herramientas sirven mucho para un nuevo negocio y más aún si la empresa es un app.

Otra herramienta que se utiliza para los nuevos negocios y aterrizar las ventas son las *Landing pages* o páginas de aterrizaje. Estas páginas son enfocadas al objetivo en concreto de una campaña. Esta *landing* permite que la campaña de marketing sea más efectiva y se obtenga una mayor rentabilidad.

A nivel internacional el uso de equipos móviles tendrá un crecimiento exponencial, se estima en los próximos años habrá 2.000 millones de teléfonos móviles en el mundo, otorgando una gran oportunidad para el desarrollo de aplicaciones dedicadas al turismo. Actualmente el turista suele ser digital, "hiperconectado" y multicanal, utiliza la tecnología en todas las fases de su proceso de viaje: para descubrir el destino, encontrar alojamiento, reservar un avión o una mesa en un restaurante y otras más. Recientes datos de Amadeus, que reflejan que el 45% de los viajeros ha usado una app para planear su

viaje, el 61% de los viajeros de negocios se registran para el embarque de sus vuelos a través de su móvil y, por si lo anterior fuera poco, el 70% de los turistas usa una app de una red social para compartir sus experiencias después del viaje (ABC Economía, 2017).

En resumen, dentro del factor tecnológico, se debe integrar todas las herramientas digitales a la app, entre las cuales se encuentran la página web y las redes sociales, aprovechando al máximo el crecimiento que viene teniendo el uso de aplicaciones móviles en el turismo, otorgando una herramienta dinámica, disruptiva y de fácil uso.

#### ***2.1.5. Ecológico***

El turismo debe ser sostenible y “colaborar en la protección y conservación del ambiente en el que se desarrolla. Es necesario responder al uso del medio ambiente hoy, sin dañar el uso futuro de este, es decir, sin comprometer la posibilidad de generaciones futuras de lo utilicen” (Programa de turismo responsable, 2008).

En la industria gastronómica del Perú, la Dirección General de Salud Ambiental (DIGESA), representa al organismo regulador de la Ley General de Residuos Sólidos, según Ley 27314, la cual “establece derechos, obligaciones, atribuciones y responsabilidades de la sociedad en su conjunto, se asegura la gestión y manejo de los residuos sólidos, sanitaria y ambientalmente adecuada” (DIGESA).

Es importante que la propuesta de negocio gestione adecuada y éticamente sus residuos sólidos, capacitando, monitoreando y generando conciencia en su staff de cocineros, generando y estableciendo nuevas medidas para minimizar el volumen de sus residuos sólidos o reaprovechar los mismos.

#### **2.2. Análisis de las cinco fuerzas competitivas**

El modelo de Porter, conocido como el modelo de las cinco fuerzas, constituye una metodología de análisis estándar para investigar acerca de estas oportunidades y amenazas. Según Porter, "el grado de atractivo de una industria viene determinado por la acción de estas cinco fuerzas competitivas básicas que, en su conjunto definen la posibilidad de obtención de mayores rentabilidades" (Economipedia, 2015). A continuación, se detallará las cinco fuerzas competitivas:

### **2.2.1. El poder de negociación con los clientes**

Los clientes para esta propuesta serán los turistas extranjeros que visitan Lima y cuando realizan esta visita, tienen muchas alternativas donde pueden consumir un servicio de comida, desde un restaurante hasta un mercado, dándoles una variedad amplia de ofertas y precios para su elección. Se puede concluir que el poder de negociación de los clientes es alto.

### **2.2.2. El poder de negociación con los proveedores**

Los proveedores para esta propuesta serán cocineros y ellos actualmente están trabajando o realizando prácticas en restaurantes u otro formato de servicio de comida como los *foodtruck*. La mayoría de estos cocineros desean tener su negocio propio pero por falta de capital no pueden desarrollarlo. Por eso se puede concluir que el poder de negociación con los proveedores es medio.

### **2.2.3. La amenaza de nuevos competidores entrantes**

La amenaza de competidores directos de esta propuesta es baja, todavía no se encuentran ofreciendo el servicio de cocina en Perú. A continuación se detalla los competidores directos:

- *Cookapp*: Es una aplicación móvil creada en Argentina y ofrece el servicio de cocina en la casa de una persona que haya estudiado cocina. Su mercado son personas de cualquier país y su objetivo es que compartan experiencias y amistad entre los comensales. Actualmente se encuentran ofreciendo este servicio en Argentina y New York.
- *Eatwith*: Es un sitio web creado en Israel y ofrece el servicio de cocina en la casa de cualquier persona que le guste cocina. Su mercado son personas de cualquier país y buscan ofrecer un servicio agradable para todos los comensales. Actualmente se encuentran ofreciendo este servicio en Argentina, New York y en casi toda Europa.

### **2.2.4. La amenaza de productos sustitutos**

Los productos sustitutos que tiene esta propuesta son todos los restaurantes, los puestos de comida que se encuentran en los mercados, los nuevos formatos como los *foodtruck* y ferias gastronómicas que ofrecen comida típica. Perú fue premiado como el



mejor destino gastronómico internacional en la VI Edición de los Premios de Turismo, organizado por el diario La Razón de España (Perú21, 2017), por ello han crecido los negocios de comida. Se puede concluir que la amenaza de productos sustitutos es alta.

#### **2.2.5. La rivalidad entre los competidores**

La rivalidad entre competidores es baja, actualmente no existe una competencia directa como son las empresas *Cookapp* e *Eatwith* que ofrecen comida en la casa de un anfitrión que ha estudiado cocina o le gusta cocinar. Solamente existe una rivalidad en la competencia indirecta que serían los restaurantes, los puestos de comida dentro de los mercados y las ferias gastronómicas.

Se concluye que dentro de las 5 fuerzas de Porter, la propuesta de este proyecto tiene una oportunidad de crecimiento alto dentro del mercado de turistas extranjeros. Además tiene un gran aliado que son los cocineros peruanos que buscan ofrecer la gastronomía peruana a nivel mundial. El Perú tiene una amplia oferta de comida en diferentes formatos (restaurantes, ferias y *foodtruck*) que entre ellas compiten y hacen que el negocio de cocina sea muy agresivo.

### **2.3. Evaluación de los factores externos e internos**

Las evaluaciones tanto internas como externas permitirán generar las estrategias necesarias para el éxito del negocio, ya que podrán evaluar las fuerzas competitivas de la empresa, así como sus debilidades. Con estos análisis se podrá empezar a diagnosticar, si la empresa se encuentra preparada para afrontar la competencia y abordar el mercado al que se dirige o, de lo contrario, si no tiene muchas opciones de éxito por la cantidad de debilidades y amenazas y la falta de adecuadas estrategias.

#### **2.3.1. Matriz de evaluación de los factores externos**

El análisis y evaluación de las oportunidades y amenazas, servirá para que la empresa entienda como las estrategias podrán ayudar a lograr los objetivos o por el contrario, para identificar deficiencias, tomar mejores decisiones o plantear nuevas estrategias.

A continuación se detalla en la tabla 2.2 los factores externos puestos a evaluación y resultado final obtenido.

**Tabla 2.2: Evaluación de los factores externos**

<b>Indicadores</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Valor Ponderado</b>
Fuerte difusión de la gastronomía a través del uso de redes sociales	0.09	3	0.27
Modelo de negocio fácil de copiar.	0.07	3	0.21
Los turistas buscan experiencias gastronómicas.	0.09	3	0.27
Hay una tendencia fuerte en los jóvenes por estudiar cocina.	0.07	3	0.21
Internacionalmente, existe una opinión poco positiva sobre la seguridad del país.	0.08	2	0.16
Los turistas tienen disposición a pagar lo necesario por un buen servicio.	0.08	3	0.24
Los condominios y edificios tienen políticas de convivencia bastante estrictas y no permiten el uso para fines lucrativos.	0.07	1	0.07
Las escuelas de cocina no tienen programas de inglés adecuados para que sus egresados se desenvuelvan a nivel intermedio.	0.07	2	0.14
Uso creciente de aplicaciones móviles.	0.08	2	0.16
Fuerte difusión gastronómica a través de programas de TV dentro y fuera del país.	0.07	3	0.21
Pocas barreras de entrada al mercado para el ingreso de nuevos competidores.	0.06	2	0.12
Fuertes atractivos turístico del país, lo cual atrae una fuerte cantidad de turistas cada mes.	0.08	3	0.24
<b>PESO</b>	<b>1</b>		<b>2.3</b>

Fuente: Autores de la tesis

En este análisis se ha logrado un ponderado de 2.3, y entendiendo que el promedio ponderado adecuado es mínimo 2.5, entonces quiere decir que la empresa está capitalizando bien las oportunidades y evitando o disminuyendo el efecto de las amenazas.

### **2.3.2. Matriz de evaluación de los factores internos (EFI)**

Se evalúan los factores internos, específicamente las fortalezas y debilidades, y se analizan de tal forma que la empresa pueda analizar y observar qué tan preparados se encuentran o de qué manera las estrategias planteadas le ayudarán a lograr sus objetivos.

En la tabla 2.3 se identifican los factores internos más importantes a evaluar y el resultado que se obtuvo.

**Tabla 2.3: Evaluación de los factores internos**

<b>Indicadores</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Valor Ponderado</b>
Servicio sin competencia directa.	0.07	4	0.28
Oferta de acuerdo a geolocalización	0.07	4	0.28
Poco control sobre el comportamiento de los asistentes y anfitriones.	0.06	4	0.24
Cantidad limitada de cocineros para el lanzamiento del servicio.	0.06	3	0.18
Platos de comida preparados con insumos de alta calidad.	0.05	3	0.15
Ofrecer una experiencia gastronómica y ventaja diferencial “como en casa”.	0.06	3	0.18
Servicio ofrecido solo para extranjeros.	0.06	3	0.18
Programa de reconocimientos por el uso frecuente del servicio.	0.06	3	0.18
El territorio geográfico solo aglomera algunos distritos.	0.05	1	0.05
Idioma para ofrecer el servicio solo en inglés y español.	0.05	1	0.05
Personal de atención limitado.	0.05	2	0.1
Servicio exclusivo para extranjeros.	0.06	2	0.12
Presupuesto limitado para publicidad.	0.07	1	0.07
Costos elevados comparados a un menú tradicional.	0.05	1	0.05
Poco control sobre el comportamiento de los asistentes o en todo caso encuentros incómodos.	0.06	1	0.06
<b>PESO</b>	<b>1</b>		<b>2.2</b>

Fuente: Autores de la tesis

Se ha logrado un ponderado de 2.2, esto explica que la empresa necesita mejorar sus fortalezas y evitar que las debilidades sean un obstáculo para el éxito de la propuesta. El objetivo debe ser lograr un ponderado mínimo de 2.5, y para esto será necesario trabajar en las estrategias de la fortaleza.

## **2.4. Análisis FODA**

El análisis FODA le permitiría a la empresa tener un diagnóstico actual, tanto interno como externo, donde podrán tomar decisiones de cara al logro de los objetivos. El desarrollo de este análisis es sumamente importante, pues la empresa tendrá que desarrollar las estrategias necesarias para lograr el objetivo principal del negocio.

### **2.4.1. Fortalezas**

Las principales fortalezas identificadas son:

- Innovación, mediante un servicio novedoso en el país.
- Gran variedad de platos de comida.
- Puntos de comida de acuerdo a cercanía (por geolocalización).
- La plataforma ofrecerá recomendaciones y valoraciones que fortalecerá el tema de seguridad y confiabilidad.
- Se prestará mucha atención e importancia al filtrado y aceptación de cocineros.
- Reglas adecuadas para garantizar la calidad de comida que cada cocinero deberá ofrecer.
- Ofrecer la ventaja de turismo gastronómico vivencial, buscando la inmersión del turista en la experiencia.
- Servicio ofrecido solo para extranjeros.
- Programa de reconocimientos por el uso frecuente del servicio.

### **2.4.2. Debilidades**

Luego del análisis interno se identificaron las siguientes debilidades más importantes:

- Zona geográfica de ejecución limitada (solo algunos distritos).
- Idioma para ofrecer el servicio será en inglés y español.
- Atención de reclamos limitado, por la poca cantidad de personal.
- Poco control sobre el tipo de experiencia que se ofrecerá *in situ*.
- Presupuesto limitado para la difusión.
- Poco control sobre el comportamiento de los asistentes o encuentros incómodos.

### **2.4.3. Oportunidades**

Se realizó un análisis externo y se listaron las siguientes oportunidades como las más importantes:

- Boom gastronómico que atraviesa el país.
- Difusión a través de programas de televisión sobre cocina peruana.
- Idea de negocio adaptable a cualquier país (internacionalización).
- Leyes del estado flexibles para la ejecución de este tipo de negocio.
- Los turistas llegan al país en busca de experiencias positivas, incluyendo las gastronómicas.
- Tendencia en el ciudadano peruano por el emprendimiento.
- La sazón peruana y casera tiene un gran atractivo para el mundo.

### **2.4.4. Amenazas**

Se identificaron las siguientes amenazas como las más importantes:

- El sistema de seguridad actual del país tiene muchas deficiencias.
- Existe un clima de inseguridad social en el país.
- Si la persona atiende en un departamento, existe la posibilidad de que la junta de propietarios del condominio y/o edificio no permita la ejecución del servicio.
- Los turistas ya vienen al país con ciertos prejuicios sobre la seguridad ciudadana.
- El nivel de conocimiento de una segunda lengua (inglés para efectos de este plan de negocio) es bastante reducido.
- Modelo de negocio fácil de copiar.
- Pocas barreras de entrada al mercado para el ingreso de nuevos competidores.

## **2.5. FODA cruzado**

Cruzar los resultados internos y externos del análisis permitirá a la empresa tener los parámetros necesarios para entender la situación actual y encontrar la mejor estrategia que ayude a conseguir el mayor beneficio, logrando los mejores resultados.

### **2.5.1. F + O (estrategia ofensiva):**

La tabla 2.4 describe las estrategias necesarias para utilizar las fortalezas que tiene la empresa, con la finalidad de aprovechar las oportunidades del mercado:

**Tabla 2.4: Estrategia ofensiva**

		Oportunidades
<b>F + O (Estrategia ofensiva)</b>		A. Boom gastronómico que atraviesa el país. B. Tendencia en el ciudadano peruano por el emprendimiento. C. Leyes del estado flexibles para la ejecución de este tipo de negocio.
<b>Fortalezas</b>	A. Ofrecer una experiencia y ventaja diferencial “como en casa”. B. Reglas adecuadas para garantizar la calidad de comida que cada proveedor deberá ofrecer. C. La plataforma ofrecerá recomendaciones y valoraciones que fortalecerá el tema de seguridad.	1. Generar un plan de acción estratégico que tenga como pilar la ventaja diferencial en base a la comida peruana hecha en casa. 2. Desarrollar un plan de captación de proveedores que resalte los beneficios económicos, pero también las facilidades para emprender el negocio propio.

Fuente: Autores de la tesis

### 2.5.2. *F + A (estrategia defensiva)*

La tabla 2.5 muestra la estrategia necesaria para disminuir o prevenir la amenaza que puede obstaculizar el éxito del plan de negocio.

**Tabla 2.5: Estrategia defensiva**

		Amenazas
<b>F + A (Estrategia defensiva)</b>		A. El sistema de seguridad actual del país tiene muchas deficiencias. B. Los turistas ya vienen al país con ciertos prejuicios sobre la seguridad ciudadana.
<b>Fortalezas</b>	A. La plataforma ofrecerá recomendaciones y valoraciones que fortalecerá el tema de seguridad. B. Puntos de comida de acuerdo a cercanía (por geolocalización). C. Programa de reconocimientos por el uso frecuente del servicio. D. Servicio ofrecido solo para extranjeros.	1. Definir un sistema en base al <i>gamification</i> , que sea muy colaborativo, de tal modo que el usuario sea el principal factor que comunique seguridad y confianza. Se debe contar con recomendaciones, valoraciones, reconocimientos, etc.

Fuente: Autores de la tesis

### 2.5.3. *D + O (estrategia de reorientación)*

La tabla 2.6 describe la estrategia a ejecutar para lograr que las oportunidades ayuden a mejorar las debilidades de la empresa.

**Tabla 2.6: Estrategia de reorientación**

		Oportunidades
	<b>D + O (Estrategia de reorientación)</b>	A. Los turistas llegan al país en busca de experiencias positivas, incluyendo las gastronómicas. B. La sazón peruana y casera tiene un gran atractivo para el mundo.
<b>Debilidades</b>	A. Atención de reclamos limitada, por la poca cantidad de personal. B. Poco control sobre el tipo de experiencia que se ofrecerá in situ. C. Poco control sobre el comportamiento de los asistentes o, en todo caso, encuentros incómodos.	1. Crear una serie de estándares que garanticen la calidad del servicio a ofrecer. 2. Crear un manual de comportamiento el cual tendrá que aceptar cada usuario antes de usar el servicio, y en caso de incumplimiento se tendrá que someter a las penalidades necesarias.

Fuente: Autores de la tesis

#### 2.5.4 . D + A (estrategia de supervivencia)

A continuación, en la tabla 2.7 se visualiza las estrategias necesarias para enfrentar una situación compleja y sobrevivir a una posible crisis.

**Tabla 2.7: Estrategia de supervivencia**

		Amenazas
	<b>D + A (Estrategia de supervivencia)</b>	A. Existe un clima de inseguridad social en el país. B. Modelo de negocio fácil de copiar.
<b>Debilidades</b>	A. Presupuesto limitado para la difusión. B. Poco control sobre el comportamiento de los asistentes o, en todo caso, encuentros incómodos.	1. Concretar el uso de influenciadores que ayuden a difundir el servicio, pero sobre todo que ayuden a fortalecer el tema de seguridad en torno al uso del servicio. 2. Desarrollar una ventaja diferencial acorde a las necesidades del público objetivo y que a su vez sea difícil de igualar.

Fuente: Autores de la tesis

Gracias a esta herramienta de análisis y definición estratégica, la gerencia que lidera esta propuesta de negocio, podrá tomar decisiones acertadas y ejecutar acciones necesarias para tentar con mayor fuerza el éxito del mismo.

Se concluye con este capítulo, la necesidad de una constante supervisión y monitoreo en la planificación estratégica de la empresa. Como se observa en los apartados anteriores, si bien pueden existir grandes oportunidades de éxito, estas no servirán de mucho si no se tiene claro cómo aprovecharlas. Sin embargo no es solo en este punto en el que la estrategia debe ser la base de cualquier acción que la empresa vaya a ejecutar; será

importante que la empresa ponga especial atención en las amenazas y debilidades, ya que estas pueden tener la capacidad de hacer que la empresa se estanque en el camino al éxito o incluso llevarla a la quiebra.

Será importante que la empresa ponga especial atención en el tema de seguridad, ejecutando las estrategias definidas y llevando un adecuado control para que puedan accionar a tiempo cualquier mejora o cambio en la estrategia. Se entiende la seguridad como un factor clave para el éxito de este plan de negocio, puesto que tiene relación directa con el cliente y entendiendo que la ventaja diferencial está en la experiencia que se pretende ofrecer, la seguridad podría ser un enemigo difícil de vencer.



## **CAPÍTULO III. INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

En este capítulo, se describe el proceso de investigación de mercado que se realizó para esta propuesta de negocio. Para ello se realizaría una recolección de información que permita visualizar, de manera clara, la viabilidad del proyecto. Para esto se van a utilizar técnicas de análisis cualitativos y cuantitativos.

Para la recolección de datos de las fuentes secundarias, existe una amplia información sobre el mercado turístico en el Perú: su gastronomía, la evolución de la tecnología y el *ecommerce*.

Para incrementar el conocimiento del sector y el impacto que se desea generar con la ejecución de esta propuesta, se determina utilizar información primaria, y para ello se trabajará con un *focus group*, entrevistas en profundidad a expertos en cocina y en temas digitales, además de encuestas al mercado potencial.

### **3.1. Objetivo de la investigación**

Una vez que se ha determinado la necesidad de realizar una investigación de mercado que permita determinar la viabilidad de lanzar una nueva plataforma de búsqueda y compra de comida típica del país, se establecerán los siguientes objetivos:

- Conocer la aceptación de la propuesta de negocio para el mercado objetivo.
- Identificar los principales atributos de la propuesta de negocio dentro del *target*.
- Conocer la aceptación de la propuesta de negocio por los cocineros.

### **3.2. Diseño de investigación**

La investigación contará con dos partes: la primera será una recolección de información de fuentes secundarias externas y la segunda, la recolección de información a través de fuentes primarias donde se realizarán entrevistas a expertos, *focus group* y, por último, encuestas.

### **3.3. Fuentes secundarias**

Se obtuvo la información a través de diferentes estudios, publicaciones en revistas, periódicos, sitios web, estadísticas de organismos de Perú. Toda esta información se puede visualizar en el anexo N° I, esto permitirá conocer qué tipo de extranjero suele

visitar Perú y también el uso de la tecnología como fuente de información, comunicación y conexión.

### **3.3.1. Objetivos de las fuentes secundarias**

Se definen los siguientes objetivos para lograr la búsqueda de información de investigaciones, artículos científicos, revistas especializadas, etc.:

- Conocer el crecimiento de aplicaciones móviles y *smartphones* en el mercado.
- Conocer la relación que existe entre la gastronomía y el uso de las plataformas digitales.
- Conocer el crecimiento de la gastronomía peruana.

### **3.3.2. Metodología para las fuentes secundarias**

Para las fuentes secundarias se realizará un tipo de estudio externo, donde la modalidad de ejecución estará basada en fuentes directas que se mencionan a continuación:

- Publicaciones de prensa en los periódicos Gestión, Perú 21, La República y El Comercio.
- Páginas web relacionadas a tecnología y marketing digital.
- Páginas web relacionadas al uso de aplicaciones móviles.
- Publicaciones estadísticas de Promperu e Ipsos.

## **3.4. Fuentes Primarias**

Al ser Homemade un servicio nuevo en el mercado peruano, las fuentes secundarias sirven para referenciar y crear un marco de trabajo, pero existe otro tipo de información necesaria para el análisis, donde se tendrá que recolectar haciendo uso de las fuentes primarias cualitativas y cuantitativas.

### **3.4.1. Investigación Cualitativa**

La investigación cualitativa se realizará en base a la información obtenida a través de las entrevistas en profundidad a expertos relacionados a la gastronomía y los entornos digitales, así como también se realizará un *focus group* a usuarios potenciales.

#### **3.4.1.1. Objetivos de la investigación cualitativa**

Se definen los siguientes objetivos con la finalidad de extraer información exacta y relevante que no se encuentra en fuentes secundarias externas:

- Conocer la tendencia de compra a través de una aplicación móvil y/o web.
- Conocer qué fuentes de recomendación se utilizan en la actualidad.
- Conocer las preferencias del consumo de un servicio de comida.
- Conocer el perfil del cliente potencial para la propuesta de este proyecto.
- Conocer el crecimiento gastronómico de Perú y del cocinero peruano.
- Conocer el nivel educativo del cocinero donde involucra la administración de un restaurante, el servicio al cliente y el idioma extranjero.
- Conocer las motivaciones y barreras del cocinero peruano para emprender un negocio de comida.

#### **3.4.1.2. Metodología para la investigación cualitativa**

Se realizarán dos metodologías para la investigación cualitativa. La primera, será una serie de entrevistas en profundidad a expertos de cocina y entornos digitales, estas entrevistas ayudarán a profundizar los temas de interés, conocer a detalle la apreciación de potenciales *stakeholders* y tener una conversación bidireccional. La segunda metodología consistirá en un *focus group* a los clientes potenciales, que permitirá conseguir una información diversa y, gracias a la interacción de los participantes, lograr una amplificación en la respuesta de los demás.

#### **3.4.2. Investigación cuantitativa**

Se realizaría una investigación cuantitativa con la finalidad de obtener información para el análisis y entendimiento de la realidad de manera objetiva. Para efectos de esta tesis, se realizarán encuestas a los posibles usuarios de la plataforma digital.

##### **3.4.2.1. Objetivos de la investigación cuantitativa**

Se definen los siguientes objetivos con la finalidad de medir las variables, desarrollar las conclusiones e identificar los hallazgos:

- Conocer el nivel de aceptación de la propuesta de este proyecto.

- Determinar cuáles son las causas de realizar un viaje.
- Conocer la frecuencia de uso de una aplicación móvil al momento de viajar.
- Conocer el ticket promedio que pagarían por la propuesta de este proyecto.
- Determinar los motivadores de usar la propuesta de este proyecto.
- Conocer el grado de interés del uso de la propuesta de este proyecto.
- Conocer las barreras que imposibilitan el uso de la propuesta de este proyecto.

### **3.4.2.2. Metodología para la investigación cuantitativa**

Para el estudio cuantitativo de fuentes primarias, se hará uso de la investigación descriptiva, teniendo como método de recolección de datos las encuestas.

### **3.4.2.3. Cálculo del tamaño de la muestra**

El cálculo del tamaño de la muestra es uno de los aspectos que se necesita concretar en las fases previas a la investigación cuantitativa y determina el grado de credibilidad que se concederá a los resultados obtenidos. A continuación se muestra la fórmula:

**Figura 3.1: Formula del cálculo del tamaño de la muestra**

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N - 1) + k^2 * p * q)}$$

Fuente: Questionpro, 2016

*N*: Tamaño de la muestra (el tamaño del universo al que se va trabajar será 2'396,455).

*k*: Nivel de confianza (para esta propuesta se optará por el 95% de confiabilidad).

*p*: La proporción de individuos que tienen las características del estudio (como este dato es desconocido, se optará por colocar 0.5).

*e*: El error muestral del estudio (para esta propuesta se considerará un 5% de error muestral).

En conclusión, para la muestra se consideró 384 encuestas, esto permite obtener un nivel de confianza de 95% y un error muestral de 5%.

## **3.5. Definición de perfiles**

Los perfiles de los involucrados para realizar una entrevista en profundidad deben de pertenecer al rubro de gastronomía y digital y tener una experiencia no menor de cinco años. Además, para los encuestados deberán contar con características similares como variables geográficas, demográficas y el estilo de vida, haciendo referencia a sus elecciones de compra, motivaciones, gustos y preferencias cuando viajan.

### 3.5.1. Ficha técnica del perfil del experto

A continuación, se realiza la ficha técnica del experto en gastronomía y digital idóneas para la entrevista en profundidad.

**Tabla 3.1: Ficha técnica del experto en su rubro**

<b>Género:</b>	Hombres y Mujeres
<b>Edad:</b>	Desde los 23 años hasta los 50 años de edad
<b>Estudios realizados:</b>	Cocina, gastronomía y digital.
<b>Años de experiencia en el rubro:</b>	Mínima de 5 años.
<b>Posición actual:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• José Luis Bustos, senior mobile App Developer.</li><li>• Leonardo Nacimiento, cocinero en Astrid y Gastón.</li><li>• Berti Moreno, cocinera en Tanta.</li><li>• Yamil Bejar, chef en La Paila.</li><li>• Guillermo Coronel, gerente general y chef de <i>Eventos D' Martini</i>.</li><li>• Miguel Andrade, coordinador general en Expro.</li></ul>

Fuente: Autores de la tesis

### 3.5.2. Ficha técnica del perfil del cliente

Para la elaboración de las encuestas a los clientes se procedió a realizar la siguiente ficha.

**Tabla 3.2: Ficha técnica del cliente**

<b>Diseño de la Muestra:</b>	Muestreo no probabilístico: muestreo por conveniencia.
<b>Público potencial:</b>	Turistas extranjeros que visitan Perú.
<b>Universo:</b>	Extranjeros de América, Europa, África y Asia.
<b>Técnica:</b>	Encuestas virtuales por internet.
<b>Muestra:</b>	385 encuestados.
<b>Error:</b>	Nivel de confianza de 95% y error muestral de 5%.
<b>Fecha de evento:</b>	Del 15 de agosto de 2017 al 25 de setiembre de 2017.
<b>Financiación:</b>	Recursos propios.

Fuente: Autores de la tesis

### 3.6. Resultados de la investigación

A continuación, se mostrará las conclusiones obtenidas en las investigaciones cualitativa y cuantitativa respectivamente:

#### 3.6.1. Resultados de la investigación cualitativa

Dentro del análisis de la investigación cualitativa, se ha tomado en cuenta la información recolectada a través de las entrevistas en profundidad y *focus* realizado. A continuación se mencionan las conclusiones de las entrevistas a expertos y *focus group*:

Las conclusiones obtenidas dentro de las entrevistas a expertos fueron los siguientes:

- La principal barrera para el emprendimiento gastronómico es la falta de capital, los cuatro chefs entrevistados comparten el sueño del negocio propio y solo uno lo ha logrado.
- Existe mucha oferta de cocineros en el mercado peruano. Esto debido a que aumentaron las escuelas de cocina y gracias al reconocimiento de la gastronomía peruana como una de las mejores del mundo, pero no todos tienen la oportunidad de poder conseguir un trabajo en un restaurante. Entonces muchos de éstos toman la decisión de abrir su propio negocio, como lo menciona Leonardo Nacimiento, Cocinero en Astrid y Gastón, “Actualmente en Perú está creciendo el emprendimiento, aperturando (Sic) nuevos formatos para ofrecer la comida como vienen siendo los *foodtrucks* o *delivery* de comida a oficinas”
- Existe un gran aliado como es el gobierno y los embajadores de la cocina peruana que incentivan el crecimiento del turismo con la venida de muchos extranjeros que llegan a conocer la cultura peruana, sus tradiciones, su comida y su arqueología. Se debe aprovechar este momento para generar ingresos a través de la gastronomía. Leonardo Nacimiento, cocinero en Astrid y Gastón, dice lo siguiente: “Gracias a Gastón Acurio, a quien le tengo un gran aprecio, estamos en el ojo del mundo ofreciendo la mejor gastronomía que nunca pensábamos ofrecer”.
- Es muy importante que los cocineros de ahora deban conocer otro idioma además del castellano, si desean ofrecer sus productos y servicios a personas que sí están dispuestas a pagar, como mínimo se debe hablar otro idioma. Esto lo mencionó Berti Moreno, cocinera de Tanta: “En otros restaurantes tenía que salir a saludar a los comensales y muchos de ellos eran extranjeros, tenía que mantener el confort que

ellos tenían dentro del restaurante y tenía que hablarles en inglés que casi todos los extranjeros lo saben hablar”.

- Un negocio exitoso de gastronomía debe considerar los factores de calidad de servicio, uso de etiqueta de mesa, profesionalismo de los cocineros, además, de la valoración y recomendación positiva de los clientes.
- Esta propuesta de negocio representa una oportunidad de notoriedad en el rubro gastronómico para los cocineros nuevos, así lo indica Yamil Bejar, chef de La Paila: “Trabajar con ustedes me va permitir desarrollar mi marketing personal y ser reconocido como un chef de categoría”.
- Actualmente, en el Perú, se vive mucho la delincuencia y frenarla es demasiado lento, por ello es importante posicionarse en los lugares donde no haya una alta tasa de inseguridad para ofrecer un servicio de comida y que el cliente pueda disfrutarlo tranquilamente. Nuevamente Berti Moreno recalca lo siguiente: “La delincuencia es demasiado fuerte en Lima y eso impide que muchos turistas puedan caminar tranquilos en la calle. Solo se encuentran en los distritos más caros como Miraflores, Surco, Barranco”.
- El Perú está sufriendo la exportación de muchos cocineros hacia otros países, donde muchas cadenas hoteleras demandan de estos cocineros porque ahora las cartas están incluyendo comida peruana. Esto lo menciona Miguel Andrade: “Nos hemos dado cuenta de que el Perú es una pequeña minita de cocineros y países vecinos como Argentina, Brasil, Chile, Ecuador requieren de cocineros, estamos exportando cocineros”
- Según el experto en cocina, Miguel Andrade, indica que actualmente los restaurantes ya no hacen uso de la publicidad en TV o radio, ahora sus estrategias de marketing son por redes sociales o publicidad pagada por internet y no existen barreras entre la gastronomía y el marketing digital porque realizando una búsqueda por internet puedes encontrar muchos restaurantes rankeados y recomendaciones que ayudan a facilitar la compra o consumo.
- En la actualidad, se debe aprovechar el crecimiento de la tecnología para ofrecer un servicio o producto y para ello hay que usar las herramientas que tiene cada cliente, en este caso, su Smartphone, además, de ser un facilitador de búsqueda y de compra. Por ello, José Luis Bustamante, Senior Mobile APP Developer de Televida Mobile, menciona lo siguiente: “Homemade será una herramienta de búsqueda práctica y

amigable de comida peruana donde te encuentres, sería genial probar su funcionamiento”.

De acuerdo a las conclusiones obtenidas a través de las entrevistas a expertos, se pudo conocer más el crecimiento de la gastronomía peruana dentro del país como fuera de ella, gracias al apoyo del gobierno impulsando la comida peruana al extranjero. Además el rubro gastronómico está orientando sus estrategias de comunicación a través del marketing digital que en Perú está teniendo bastante protagonismo.

Por último, a continuación se detallan algunos hallazgos obtenidos a través del focus group realizado a los clientes potenciales:

- Seguridad: Será el principal y el más difícil obstáculo que la plataforma deberá vencer. Los usuarios se animaron a dar posibles soluciones o factores a considerar para que puedan resolverla. Un tema de calificación y valoraciones será importante, pero además los comentarios y recomendaciones de otros turistas será el principal factor que incentive la toma de decisión por parte de los usuarios potenciales. También quedaría en evidencia, que este tema toma mayor importancia cuando se refiere a los usuarios del sexo femenino.
- Socialización: Se consideraría un componente importante, pues podría hacer que la experiencia sea positiva o negativa. En este punto se evidenciaría la importancia de desarrollar un mecanismo que asegure, en cierto grado, la interacción entre los clientes. Los posibles mecanismos que usarán los cocineros será el de interactuar con cada uno de los clientes que compartirán una mesa y que participaran constantemente con acciones lúdicas brindadas por el anfitrión.
- Información: Al parecer, es uno de los factores más importantes, puesto que la información obtenida permitirá saber que los usuarios usarán la plataforma como una especie de portal de información para saber qué locales, a qué distancia y qué tipo de comida se puede comprar. Además, mientras más información se pueda ofrecer, la experiencia podría ser mejor.

### ***3.6.2. Resultados de la investigación cuantitativa***

Dentro del análisis de la investigación cuantitativa, se ha tomado en cuenta 385 encuestas realizadas que vendrían a ser el público objetivo: turistas extranjeros que vienen a visitar a Perú. En primera instancia, se aprecia que la mayoría de encuestados son



mujeres con 62% y hombres con 38%, con un rango de edad desde los 20 hasta los 40 años. También se evidencia que el 82% de los encuestados realizaron un viaje fuera de su país.

A continuación, se explicará la distribución de la información según las encuestas realizadas:

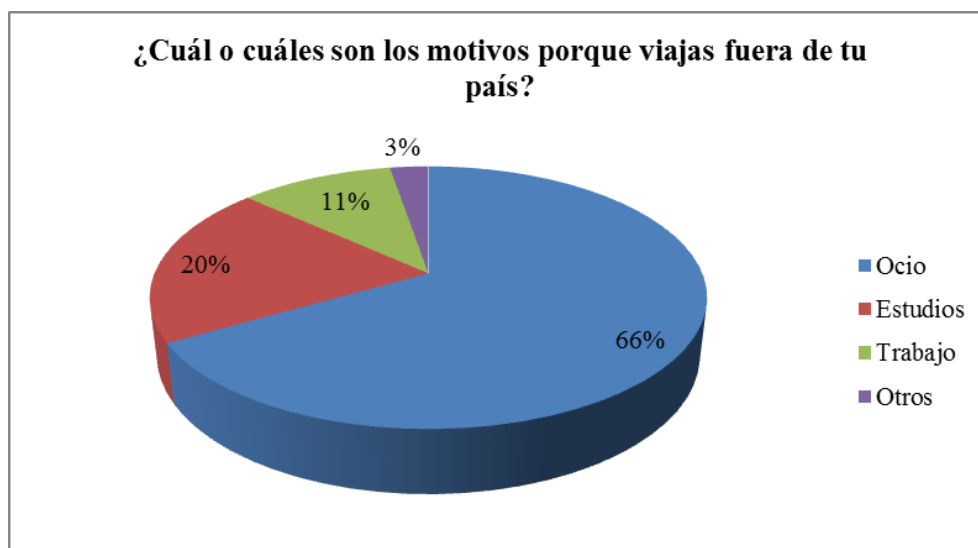
**Figura 3.2: Distribución por viaje realizado**



Fuente: Autores de la tesis

Como se visualiza en la figura 3.2, la intención de esta pregunta fue la de filtrar a los usuarios, lo cual permitirá tener un grupo acorde a los perfiles que se está buscando y los que serían los clientes potenciales para la propuesta de este negocio.

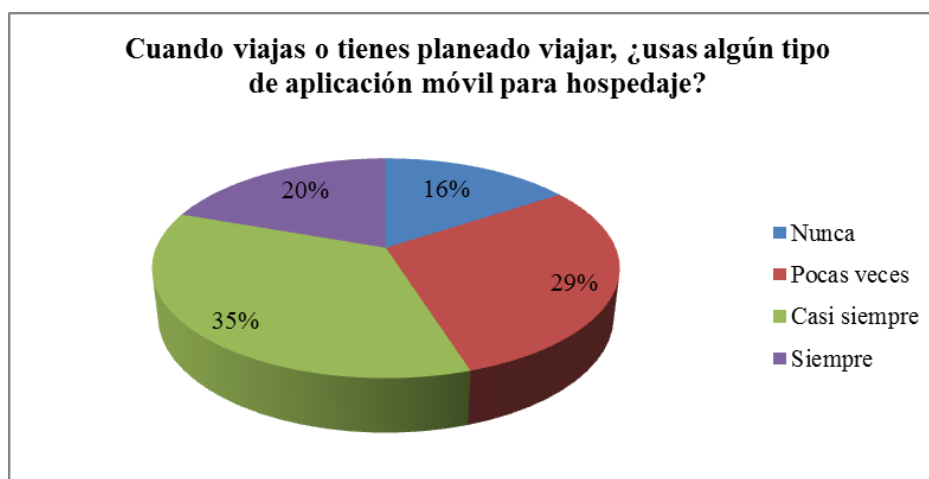
**Figura 3.3: Distribución de motivos para viajar fuera del país**



Fuente: Autores de la tesis

Como se visualiza en la figura 3.3, la intención que más prevalece es el ocio, sin embargo, para efectos de este estudio, lo importante es entender que este es un factor necesario a tomar en cuenta, ya que se podría utilizar dicha información para la identificación de *insights*.

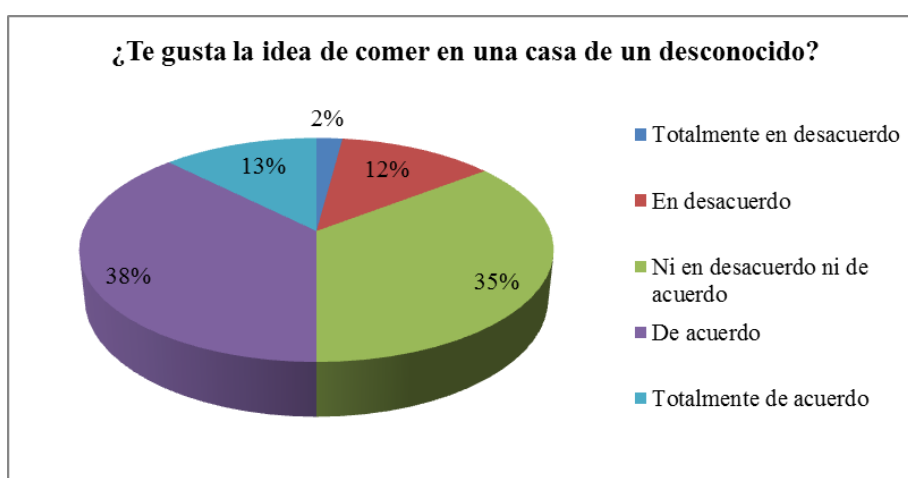
**Figura 3.4: Distribución del uso de aplicaciones móviles**



Fuente: Autores de la tesis

Como se visualiza en la figura 3.4, la pregunta relacionada al uso de aplicaciones para la búsqueda de hospedaje al momento de viajar, se observa que existe una alta intención por el uso de aplicaciones móviles mostrando un *top two box* de 55% de encuestados que usan una aplicación móvil. Para ellos es una herramienta indispensable para el viaje porque les facilita la búsqueda y la compra de algún paquete turístico, viaje u hotel.

**Figura 3.5: Disposición a comer en un lugar desconocido**



Fuente: Autores de la tesis

Como se visualiza en la figura 3.5, la pregunta relacionada con la idea de comer en la casa de un desconocido, el *bottom box* arroja que solo el 16% estaría en desacuerdo. Entonces, se concluye que el turista no tiene problemas en comer en un lugar que no sea público, pero se debe tener en cuenta que las recomendaciones dentro de las aplicaciones móviles, eso ayudará a la credibilidad del servicio.

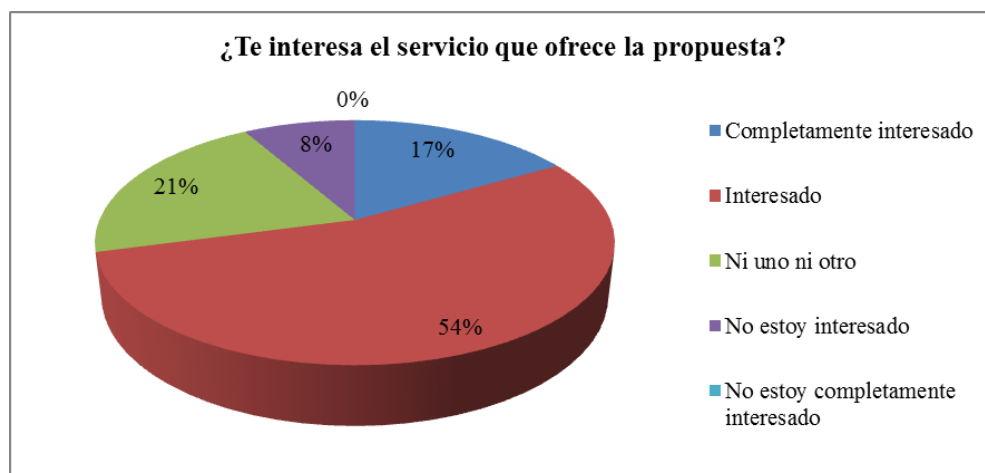
**Figura 3.6: Distribución de querer conocer una experiencia gastronómica con temática del País**



Fuente: Autores de la tesis

Como se visualiza en la figura 3.6, el resultado de esta pregunta es sumamente importante porque valida la intención del turista de querer vivir una experiencia gastronómica. El *top two box* fue de 87%, donde demuestra que los encuestados estarían de acuerdo de vivir esa experiencia.

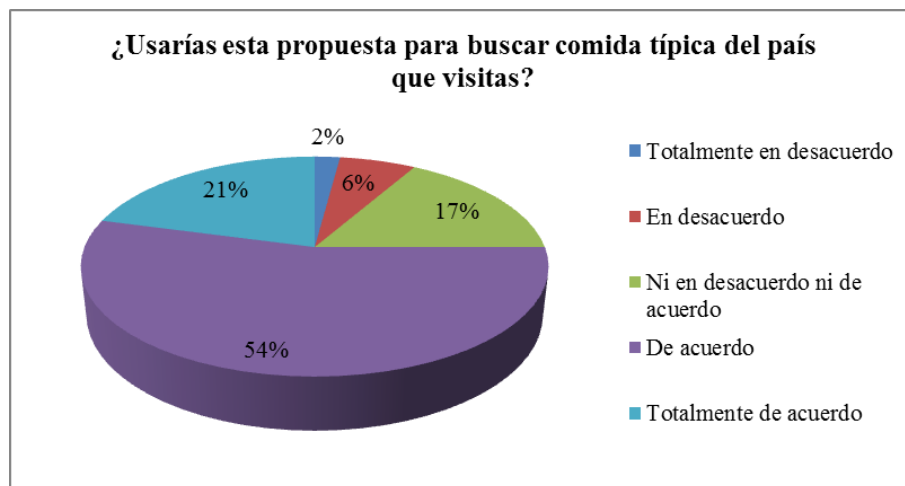
**Figura 3.7: Distribución del interés de utilizar el servicio de la propuesta**



Fuentes: Autores de la tesis

Como se visualiza en la figura 3.7, se puede rescatar que existe 71% de encuestados que encuentran interesante esta propuesta de negocio. También hay un 21% de encuestados que están en duda y a ellos se les puede realizar una acción de marketing porque podrían ser un cliente potencial.

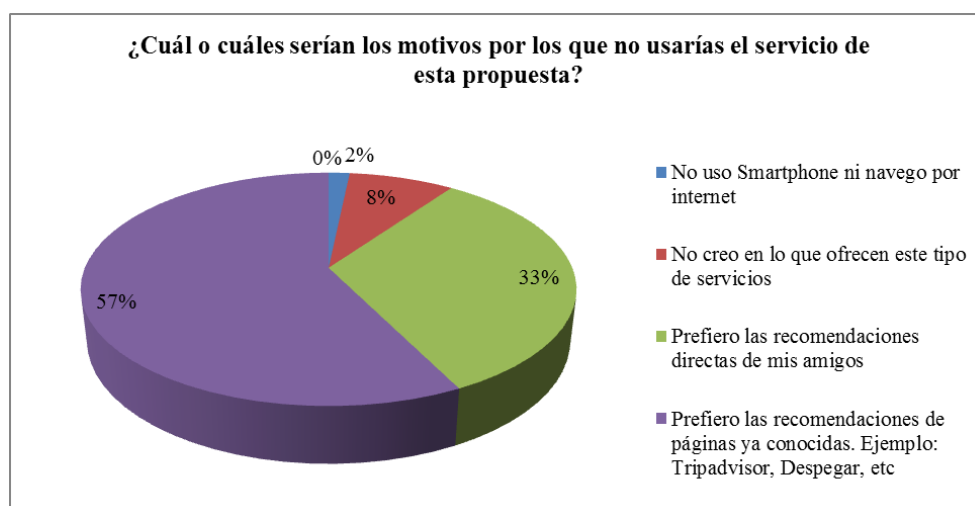
**Figura 3.8: Distribución del interés de utilizar esta propuesta para buscar comida típica**



Fuente: Autores de la tesis

Como se visualiza en la figura 3.8, hay un importante *top two box* de 75% de personas que sí usaría esta propuesta y también hay un 17% de clientes potencial que están en duda de usar la aplicación móvil.

**Figura 3.9: Distribución de los motivadores de no usar el servicio**

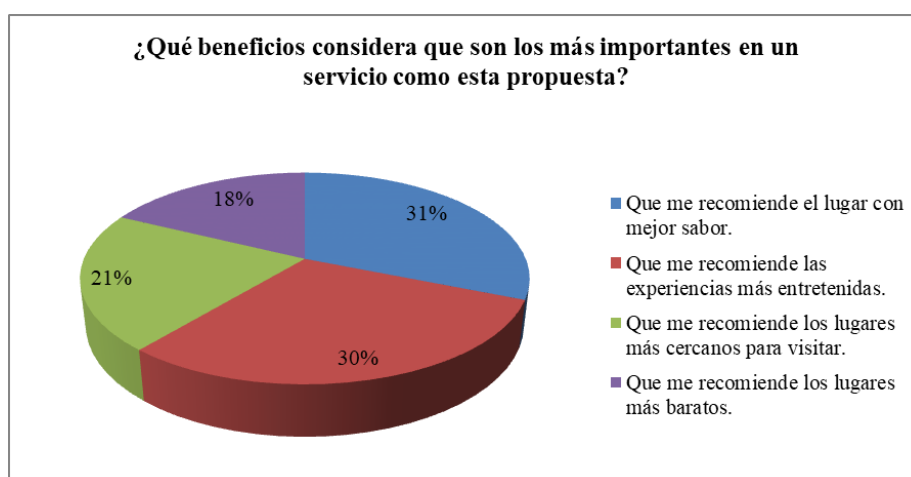


Fuente: Autores de la tesis

Como se visualiza en la figura 3.9, se puede concluir que las recomendaciones, calificaciones, valoraciones y el boca a boca, serán vitales para el éxito de la aplicación.

Esto se da porque el 57% de los encuestados prefiere las recomendaciones de páginas conocidas para realizar una búsqueda de comida y un 33% lo hace a través de recomendaciones de amigos. Entonces la propuesta debe tener una comunicación constante y de gran alcance a través de los canales usados por el cliente potencial, con el fin de inclinar positivamente el uso de la aplicación y hacer la compra de un evento.

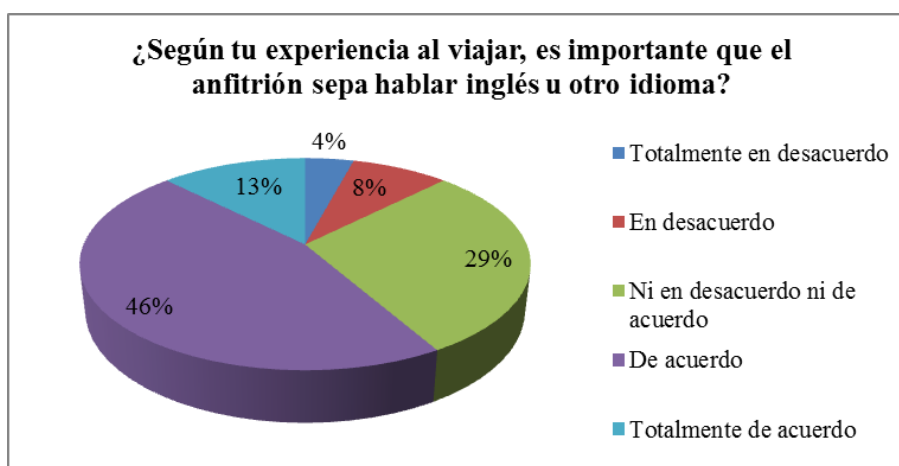
**Figura 3.10: Distribución de los beneficios más relevantes para usar el servicio**



Fuente: Autores de la tesis

Como se visualiza en la figura 3.10, los extranjeros dan prioridad a que se les recomiende el lugar con mejor sabor y las experiencias más entretenidas. Por otro lado, existe una minoría que se preocupa porque se les recomienden lugares más baratos, esto quiere decir que la mayoría de extranjeros están dispuestos a tomar un servicio independientemente del precio.

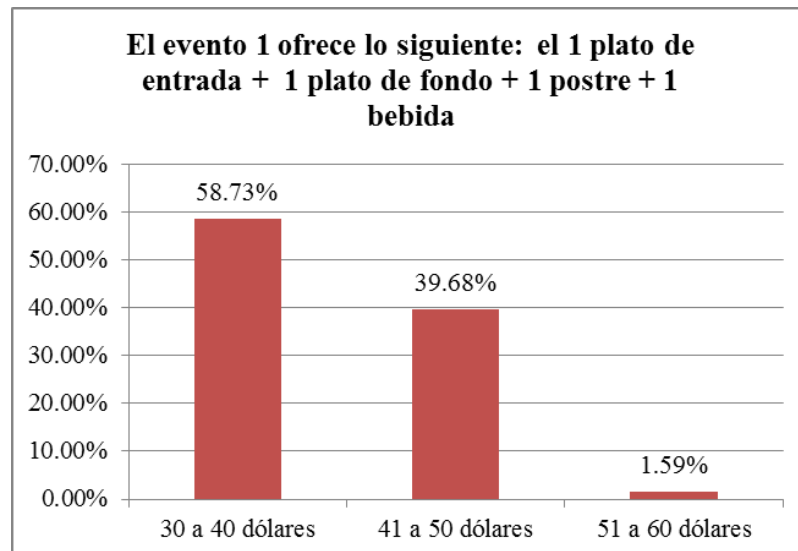
**Figura 3.11: Necesidad de segunda lengua por parte del anfitrión**



Fuente: Autores de la tesis

Como se visualiza en la figura 3.11, los extranjeros prefieren que un anfitrión domine un idioma adicional al nativo, esto facilita la comunicación y la experiencia que se pueda transmitir.

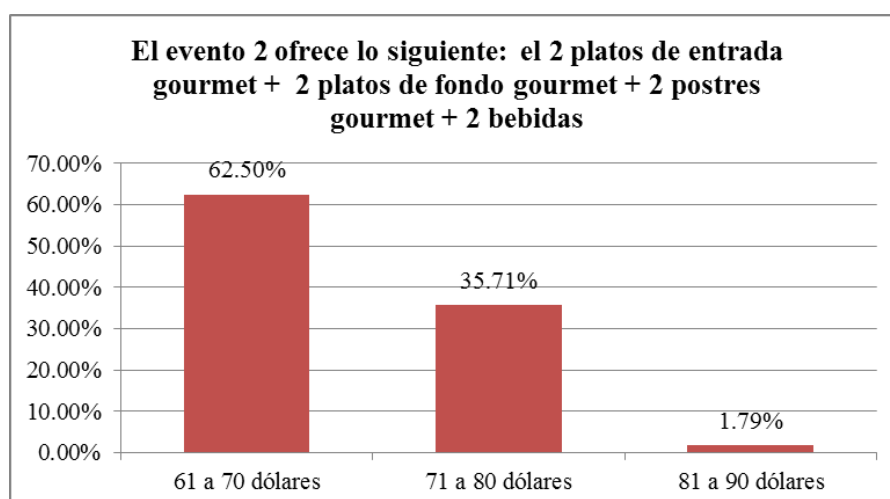
**Figura 3.12: Distribución del rango de precio que pagarías por el evento 1**



Fuente: Autores de la tesis

Como se visualiza en la figura 3.12, los turistas están dispuestos a pagar, por un plato típico y una bebida típica del Perú, un promedio de 30 a 50 Dólares; este precio debe cubrir los costos fijos, variables y margen para esta propuesta.

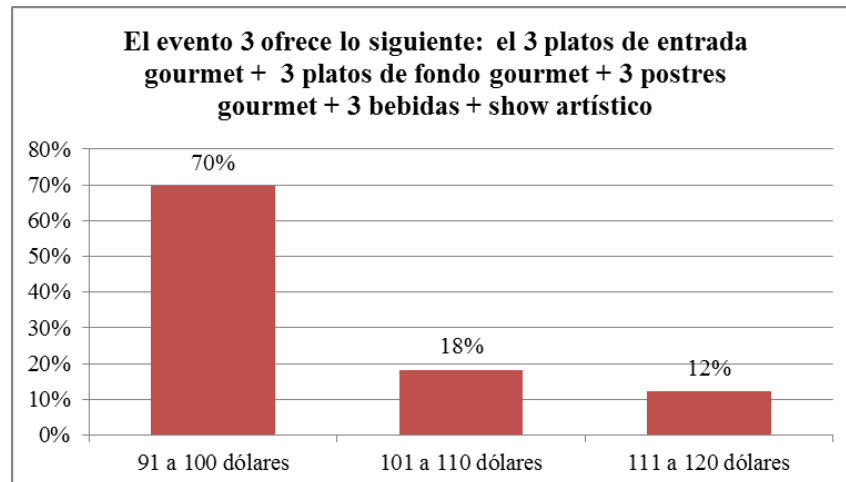
**Figura 3.13: Distribución del rango de precio que pagarías por el evento 2**



Fuente: Autores de la tesis

Como se visualiza en la figura 3.13, los turistas están dispuestos a pagar por el evento 2 un promedio de 61 a 80 Dólares. Se debe tener en cuenta que estos precios se toman como base, sin embargo, en la parte financiera se van a sincerar los precios para que puedan cubrir todos los costos y obtener un margen de utilidad para la empresa.

**Figura 3.14: Distribución del rango de precio que pagarías por el evento 3**



Fuente: Autores de la tesis

Como se visualiza en la figura 3.14, los turistas están dispuestos a pagar por el evento 3 un promedio de 91 a 100 Dólares. Lo que se busca es que los turistas tengan una experiencia vivencial única en esta propuesta.

Por último, los turistas tienen un agrado por el nombre Homemade para la propuesta de este proyecto con un 45% de aceptación, por ello se optará utilizar este nombre para los siguientes capítulos de este trabajo.

Finalmente, se concluye que los turistas tienen preferencia por las recomendaciones de lugares con mejor sabor y experiencias más entretenidas y que independientemente de los precios, están dispuestos a vivir experiencias socializando con otras personas. También desean un anfitrión que domine un segundo idioma para que la comunicación sea más fluida y están dispuestos a pagar por ese valor agregado.

## **CAPÍTULO IV. PLAN DE MARKETING**

### **4.1. Sobre la empresa**

Homemade es una empresa nueva en el mercado peruano ofreciendo un formato de experiencia gastronómica vivencial en la casa de los cocineros. A continuación se detallará a profundidad el plan diseñado para que Homemade se posicione en el mercado de gastronomía peruana.

#### **4.1.1. Misión**

Ser una empresa que ofrece la mejor experiencia gastronómica vivencial a turistas extranjeros que visitan Lima, conectándolos con cocineros amantes del arte culinario, comprometidos con brindar el mejor servicio dentro de sus casas.

#### **4.1.2. Visión**

Ser la empresa que ofrece la mejor experiencia gastronómica vivencial más valorada y elegida por los turistas en Lima, Perú.

### **4.2. Objetivos del plan de marketing**

#### **4.2.1. Objetivo principal**

- Conseguir 11,540 transacciones de venta a través de la aplicación móvil en el primer año de lanzamiento.

### **4.3. Segmentación del mercado (estrategia de segmentación según modelo Canvas)**

El inicio para el desarrollo del modelo de negocio Canvas, empieza con la estrategia de segmentación para Homemade, la cual se realizará tomando en cuenta las variables demográficas, geográficas y psicográficas. Según las revistas de Análisis Turístico (2007) y Promperú (2015), se ha clasificado a los turistas que buscan experiencia cultural en tres grandes grupos:

Los independientes, los jóvenes excursionistas y los visitantes organizados.

A continuación, se muestra en la tabla 4.1 la relación de las variables de la revista Análisis Turístico (Edad promedio, formación, forma de viaje y consumo) con la variable de Promperú (% de turistas).



**Tabla 4.1: Segmentación de turistas para Homemade según su comportamiento de viaje**

<b>Variables</b>	<b>Independientes</b>	<b>Jóvenes viajeros</b>	<b>Visitantes organizados</b>
<b>Edad</b>	Mayores de 35 años	De 20 a 34 años	De 20 a 60 años
<b>Formación</b>	Educación superior	La mayoría cuentan con estudios universitarios	Todos los niveles de formación
<b>% de turistas</b>	65%		35%
<b>Forma de viaje</b>	No viajan con un grupo organizado	No viajan con un grupo organizado y suelen ser viajeros.	Siempre viajan en grupo organizado y con operadores turísticos
<b>Consumo</b>	Destinan mayor presupuesto al consumo	Tienen menor presupuesto, priorizan las elecciones de gasto.	El consumo en hospedaje, alimentación, paseos y ocio es variado

Fuentes: Revista de análisis turístico (2007) & Promperú, (2015).

#### **4.3.1. Segmentación demográfica**

En la segmentación demográfica se busca conocer las variables como edad, género, grupo de viajes, estado civil e ingreso familiar del extranjero que visita Perú, con el objetivo de profundizar el perfil del posible público objetivo. Para ello, se utiliza información de Promperu (2015) y se detalla en la tabla 4.2:

**Tabla 4.2: Segmentación demográfica de turistas que visitan el Perú**

<b>Edad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los turistas de 15 a 24 años representan el 12%.</li> <li>- Los de 25 a 34 años, el 34%.</li> <li>- Los de 35 a 54 años, el 33%.</li> <li>- Finalmente, los mayores de 55 años equivalen al 21%.</li> </ul>
<b>Género</b>	63% son hombres y 37%, mujeres
<b>Grupos de viaje</b>	- El 31% de turistas viaja con su pareja y tiene un gasto promedio

	<p>por persona de US\$1,058.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El 28% de turistas viaja solo y gasta en promedio US\$1,330.</li> <li>- Otro 28% viaja con amigos y parientes, pero sin niños. Ellos tienen un gasto promedio de viaje de US\$1,246 por persona.</li> <li>- El 11% viaja en familia y ellos tienen un gasto promedio de US\$459 por miembro.</li> <li>- Finalmente, el 2% viaja con amigos y parientes (con niños) y tiene un gasto promedio US\$ 460 por persona.</li> </ul>
<b>Estado civil</b>	El 44% son casados o convivientes; el 40%, solteros; el 15% son parte de una pareja, pero viajan solos y el 1% no precisa.
<b>Ingreso familiar anual</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menores de US\$ 40,000 representan el 75%.</li> <li>- Entre US\$40,000 y US\$79,999 representan el 15%.</li> <li>- Mayores de US\$79,999 equivalen al 10%.</li> </ul>

Fuente: Promperú, (2015).

#### 4.3.2. Segmentación geográfica

La segmentación geográfica para Homemade toma en cuenta la variable del país de residencia, ya que los turistas presentan similares características y costumbres según su procedencia. En el caso del Perú, todos los esfuerzos de promoción turística se dirigen a los 22 países con residentes que más visitan el país (Promperú, 2015). A continuación, se desarrolla un resumen de este ranking por continentes:

- Latinoamérica: Chile representa el mayor número de visitas al Perú con 951K turistas. También, son parte de esta lista: Ecuador, Colombia, Brasil, encontrándose en los puestos 3, 4, 5 y 6 respectivamente. Después se ubica México en el puesto 10 y Uruguay, en el 20.
- Norteamérica: Se destaca a los estadounidenses como los segundos que más visitan el país y que, además, generan las mayores divisas entre todos los demás países, ya que en el 2015 generaron 707 millones de divisas americanas. Por otro lado, Canadá se ubica en el puesto 11 en el ranking de visitas.
- Europa: Se observan varios países en el ranking. Los primeros son España en el puesto 7; Francia, en el 8 y Alemania, en el 9. Después se encuentra Inglaterra en el

puesto 12; Italia, en el 15; Holanda, en el 16; Suiza, en el 18 y Rusia, en el penúltimo lugar.

- Asia: El país mejor posicionado es Japón con el puesto 13. Se destaca también que los japoneses mantienen el gasto diario más alto entre todos los vacacionistas, ya que gastan US\$255 en promedio. En el mismo ranking se encuentran Corea del Sur en el puesto 17; China, en el 19 e India, en el 22.
- Oceanía. Se observa que los australianos son los segundos en gasto promedio por día vacacional, ya que gastan US\$243 en promedio y en el ranking de países que más visitan el Perú están el puesto 14.

#### **4.3.3. Segmentación psicográfica**

A continuación se toman en cuenta las variables de preferencias y las motivaciones de viaje de los turistas según la información obtenida a través de Promperú, 2015:

- Por preferencia:
  - Turistas que prefieran el sol y la playa.
  - Visitantes que prefieren el *touring* (excursión, paseo turístico).
  - Amantes del campo y la naturaleza.
- Por motivaciones:
  - Algunos turistas se motivan por el cambio de ambiente, es decir, buscan nuevas experiencias.
  - Están los turistas que son hedonistas del arte culinario.
  - Los visitantes motivados el prestigio.
  - Los que se motivan por experiencias culturales y vivenciales.

#### **4.4. Público objetivo**

Serán los turistas provenientes de América y Europa, de 25 a 54 años de edad, solteros y casados, que visiten Lima por ocio. Con un ingreso familiar anual superior de US\$40,000 a más; que mantengan un perfil digital, "hiperconectado" y motivados por encontrar experiencias únicas y nuevas en sus viajes, donde prefieren realizar excursiones y paseos turísticos. Son amantes de la cultura, el turismo vivencial, la gastronomía y buscan diferenciarse por el prestigio.

Se escoge a este público objetivo, ya que cumplen con el perfil de cliente que Homemade busca ofrecer el servicio de experiencia gastronómica. Los turistas que vienen

por ocio tienen disposición de disfrutar más eventos que una persona que viene por trabajo. También las edades de 25 a 54 años de edad que se consideran, son personas que hacen uso de smartphones y redes sociales, así como también se considera que tengan ingresos de US\$40,000 a más, ellos dispondrán de más poder adquisitivo para consumir un servicio de Homemade y por último, los amantes de la cultura y el turismo vivencial, Homemade busca ofrecer una experiencia gastronómica vivencial en cada uno de los clientes que desean conocer la historia de Perú y el origen de los ingredientes, así como también brindarles un poco de los bailes típicos del país.

#### **4.5. Estrategia de posicionamiento (propuesta de valor según modelo canvas)**

La definición del posicionamiento ayudará a establecer la propuesta de valor como parte del desarrollo del modelo de negocio Canvas. Para esto, se ha desarrollado el siguiente posicionamiento transversal con ayuda de los conceptos expuestos en el libro Marketing en esencia (2016) de Ada Leyva, su propuesta es “tangibilizar” a la marca, vinculando la misión y visión con las áreas internas de la empresa, que, en este caso, incluye a los cocineros proveedores.

Desde Homemade, se fomenta una cultura de valores asociadas al compromiso, ofreciendo un servicio de alta calidad a través de los cocineros.

***“Homemade es una marca auténtica que busca ofrecer la mejor experiencia gastronómica vivencial para los turistas extranjeros que visiten Lima y trabaja con emprendedores de la cocina, apasionados por la comida peruana y que también buscan otorgar una experiencia única en sus casas.”***

Por todo lo expuesto anteriormente, se ha consolidado la experiencia y la esencia de la marca a través del siguiente posicionamiento transversal: “Homemade: Vive una experiencia gastronómica”.

#### **4.6. Estrategias de Branding**

El *branding* de marca o de empresa es el proceso mediante el cual se construye una marca, comprendiendo este como el desarrollo y mantenimiento de un conjunto de atributos y valores inherentes a la marca y por la que ésta será identificada por su público. Por ello, cada paso que da la empresa hasta convertirse en una marca rápidamente reconocible por sus clientes debe analizarse y seguir una estrategia previa. (mglobalmarketing, 2015).

#### **4.6.1. Naming**

*Naming* es el proceso de colocar un nombre a la marca. La marca que llevará el producto será HomeMade. Se eligió ese nombre para que el público objetivo al que se va atacar lo relacione con el producto y con la experiencia que se desea obtener a través de un tour gastronómico vivencial. También ayuda a reforzar el posicionamiento de la marca que es “Homemade, la casa de los peruanos que ofrecen la única experiencia gastronómica para ti”.

#### **4.6.2. Identidad de la marca**

La identidad de marca son todos aquellos valores que la compañía desea que el público asocie a su producto o servicio con el objetivo de diferenciarse del resto de competidores. Es la promesa a la que enfocará todas sus labores de comunicación. (zorraqino, 2017)

Homemade busca que el público objetivo, a través de los valores que se van a comunicar, puedan identificar a Homemade como una alternativa de comida, pero mucho más íntimo que un restaurante.

#### **4.6.3. Personalidad de la marca**

Se trata de una combinación de cualidades estratégicamente elegidas para otorgar vida a la identidad de marca, en un proceso de humanización que busca facilitar el trato con el consumidor y la diferenciación respecto de otras marcas con una oferta y beneficios similares. (zorraqino, 2017).

Trabajar en la personalidad de Homemade es lo primero que se debe de hacer para poder comunicarla a través de todos los canales de difusión. A continuación, se detalla la personificación de Homemade.

Homemade es un adulto de 45 años de edad. Nació en Cuzco, Perú y reside en Lima. Estudió ciencias de la comunicación y tiene una red amplia de amigos extranjeros. Le encanta viajar por todo el mundo y comenzó esta aventura conociendo su propio país. Siempre en sus viajes entabla nuevas amistades con gente extranjera. Habla 4 idiomas (Español, inglés, francés y alemán).

Le encanta la cocina y en cada oportunidad que sus amigos extranjeros lo visitan, les cocina un plato típico de Perú y les habla lo maravilloso que es su país natal. Le encanta estar conectado a través de las redes sociales.

Sus valores más resaltantes son la confianza, el respeto y la solidaridad.

#### **4.6.4. Atributos de la marca**

Características intrínsecas de una marca que resultan fácilmente comprobables. Pueden ser propias, relacionadas con el uso y consumo de la marca (materiales de fabricación, color, calidad, rendimiento, etc) o resultado de factores externos como el precio, distribución, accesibilidad, etc, (zorroaquino, 2017).

Estos son los siguientes atributos encontrados:

- Facilidad de uso: La aplicación móvil estará diseñada para que pueda ser práctica y fácil de usar. Además, cada campo tendrá una explicación de su funcionamiento.
- Claridad en el lenguaje: El lenguaje que se va a usar será claro y transparente para el cliente.
- Servicio de ayuda: Tanto los clientes como los cocineros, contarán con el soporte técnico cuando lo requieran. Tendrán un tiempo de respuesta máximo de 24 horas.
- Variedad de la oferta: Dentro de la app se podrá ofrecer una carta variada de productos con diferentes precios y diferentes experiencias.

#### **4.6.5. Logo**

El logo de Homemade que se aprecia en la figura 4.1, usa los utensilios habituales que son el cuchillo, el plato y el tenedor, haciendo notar que corresponde a un servicio de cocina y el color marrón expresa confort y originalidad. Además, toda esta mezcla busca transmitir una experiencia gastronómica de la comida hecha en casa y se refuerza también con el slogan.

**Figura 4.1: Logo de Homemade**



Diseño: Autores de la tesis

#### **4.6.6. Slogan**

El slogan que se va utilizar y que desea responder al posicionamiento que se quiere lograr es “Vive una experiencia gastronómica”.

El slogan busca alinear el posicionamiento que se menciona líneas arriba y de capturar el producto y la experiencia que le hará sentir al extranjero al pisar una casa de homemade y querer quedarse en ella, ya que va vivir una experiencia gastronómica única.

#### **4.7. Flor de Servicio**

Puesto que Homemade es una empresa de servicio y un intangible, resulta necesario prestar atención en la interacción entre los colaboradores de la empresa y los clientes. Con esa consideración, se entiende que hay servicios complementarios de facilitación y otros de mejora. A los del primer tipo sirven para presentar el servicio básico y los otros para añadir valor.

Buscando resaltar entre la competencia con un posicionamiento claro, se desarrolla la siguiente flor de servicios para la empresa.

##### **4.7.1. Información**

Homemade tendrá que desarrollar una adecuada comunicación del servicio que ofrece, pero sobre todo, tendrá que ofrecer información exacta en los puntos de contactos adecuados que permita tender puentes con los clientes y público potencial.

El capítulo de plan de Marketing define a través del uso del *consumer decision journey* las etapas necesarias en las que la información del servicio se deberá ofrecer y los canales que se usarán entre los cuales se encuentran:

- Página web.
- Atención telefónica.
- Redes Sociales (Facebook e Instagram).
- Aplicación móvil.

En cuanto al tipo de información, esta deberá abarcar los siguientes puntos:

- Tipo de servicio que se ofrece.
- Horario de atención del servicio.
- Precio del servicio.
- Medios de pago.
- Puntos donde se ofrecerá el servicio.
- Uso de la plataforma.
- Atención de consultas y reclamos.

#### **4.7.2. Consulta**

Este apartado va de la mano con la “P” de Producto y consiste en los alcances que tendrá el cliente para tener la información necesaria del servicio del Homemade y pueda tomar una mejor decisión.

El cliente tiene las siguientes herramientas que a continuación se explicarán:

- Redes sociales, el usuario podrá realizar las consultas del funcionamiento de la app, de la comida y los servicios a través de Facebook. La respuesta de dicha consulta será resuelta en un plazo no mayor a 24 horas.
- Correo, el usuario tendrá acceso al correo a través de la página web y con ella podrá también realizar consultas del funcionamiento de la app y el servicio de comida.
- App, el usuario que ya tenga la app de Homemade instalada, podrá realizar las consultas con el mismo cocinero, pero previo a eso debe haber realizado la compra del servicio. Estas consultas son de ubicación de la casa del cocinero, que ingredientes lleva el plato que se brindará y entre otros que estén ligados directamente con el cocinero.



#### ***4.7.3. Toma de pedidos***

Este apartado va de la mano con la “P” de Procesos y consiste en los alcances que tendrá el cocinero sobre la información brindada por el cliente.

El cliente después de realizar la compra a través de la app, le llega un correo al cocinero, él deberá revisar las reservas realizadas para el día siguiente y separar la cantidad de asientos y platos que necesita. El cliente puede realizar algunas indicaciones sobre el consumo de algunos ingredientes que pueden ser ingeridos y en caso no tenga esa información adicional, el cocinero deberá realizar la consulta.

Es muy importante que el cocinero esté siempre atento a los correos que le llegue sobre Homemade, ya que de estos dependen que la experiencia del cliente sea agradable y sin ningún contratiempo.

#### ***4.7.4. Hospitalidad***

Es importante para Homemade puesto que tendrá relación directa con la calidad del servicio a ofrecer.

La cortesía y consideración deberán ser pilares transversales en todos los puntos de contactos tanto presenciales como no presenciales, desde la comunicación en medios digitales, como las redes sociales de la empresa, hasta las interacciones en los espacios físicos con los cocineros de Homemade.

La calidad en los servicios deberá ser una de las principales consignas para la empresa puesto que influenciarán en la satisfacción de los clientes; es por esta razón que la interacción presencial con los cocineros resultará de vital importancia y por esta razón se detallan en el capítulo de operaciones todos los parámetros de comportamiento y hospitalidad que se deberán cumplir con el objetivo de entregar una experiencia gastronómica única.

#### ***4.7.5. Cuidado***

Este apartado se complementa con el capítulo de operaciones y con la “P” de procesos como parte del plan de Marketing, puesto que en ellos se definen todos los procesos y canales de ejecución para asegurar que el cliente reciba una adecuada atención

en el servicio, pero sobre todo, para cuidar y garantizar que se cumpla la promesa de vivir una experiencia gastronómica incomparable.

En relación al cuidado y seguridad del cliente, Homemade implementará un riguroso sistema de filtrado y elección de cocineros para garantizar su integridad y sumar valor al servicio que ofrece.

En cuanto al establecimiento de los cocineros, lugar donde se vivirá la experiencia, este tendrá que estar preparado con todos los espacios necesarios y comodidades para una adecuada atención de los clientes. La “P” de Physical Evidence complementa este apartado, pues detalla todos los espacios necesarios y las características que deberán cumplir, además de las características especiales que ayudarán a tener un ambiente adecuado y muy bien cuidado.

#### ***4.7.6. Excepciones***

Es necesario poder tener mapeado las excepciones que puedan ocurrir dentro del evento y fuera de él. Para ello se van a anotar las principales excepciones que se deben considerar:

- Solución de problemas, en caso exista alguna dificultad en la prestación del servicio dentro de la casa, en primera instancia, el cocinero tendrá que buscar la solución en ese instante. En caso el problema sea administrativo, el cliente y el cocinero podrán enviar un correo a Homemade buscar una solución a la brevedad y el cliente no sienta algún malestar provocado por el servicio.
- Manejo de reclamos y sugerencias, en el apartado de “P” de producto, el cliente tiene el alcance de poder realizar una puntuación por el servicio consumido y colocar alguna sugerencia y/o reclamo. Esta información se evalúa y se responde a la brevedad la solución ante dicho problema.

#### ***4.7.7. Facturación***

La facturación es relevante para el cliente, ya que visualiza el pago final que realizará por el servicio que desea adquirir y consumir posteriormente.

Es necesario que la app tenga la comunicación clara sobre el pago que va realizar el cliente, si este pago incluye IGV, si el pago va realizarlo directamente al cocinero o tiene un método de pago.

Después de realizar la compra, debe llegar una notificación de correo al cliente donde se detalla la compra realizada:

- Evento al que va participar el cliente
- En qué consiste dicho evento
- Contenido de los platos que se van a ofrecer
- Dirección del domicilio
- Monto del pago realizado

Es muy importante remarcar el pago que está realizando y debe coincidir con lo que se le va debitar en su tarjeta de crédito, ya que con eso aseguramos que el cliente no tenga ningún malestar ni confusión.

#### **4.7.8. Pago**

Este apartado va de la mano con la “P” de Procesos y consiste en los alcances que tendrá el cliente para realizar los pagos del servicio que desea consumir a través de Homemade.

En este caso Homemade tiene un acuerdo de hacer uso de los métodos de pago Pay Pal y tarjeta de crédito. Para el caso de Paypal, es un método seguro de no brindar los datos de tu tarjeta de crédito y solo proporcionar el correo, éste estará disponible para los clientes que tienen cierta desconfianza de usar la tarjeta de crédito. Y para los que usan la tarjeta de crédito podrán realizar los pagos a través de Visa y Mastercard.

Homemade contará con un entorno seguro para los dos métodos de pago y el cliente no tenga ningún inconveniente para realizar cualquier compra dentro de la misma APP.

#### **4.7.9. Conclusiones**

El esquema de flor de servicio resultará vital para que Homemade pueda sobresalir entre la competencia y/o construir un adecuado posicionamiento. En este sentido, el desarrollo correcto de cada pétalo permitirá construir una marca poderosa desde el inicio.

Si bien ambas categorías de servicio son sumamente importantes, la relación que existe entre ambos es complementaria en todo momento, pues no se podría generar valor en un servicio que no tienen una presentación clara de su forma básica y viceversa. Por esta razón se consideran todos los pétalos importantes, sin embargo resaltamos el pétalo

de toma de pedidos y el de cuidado, puesto que se relaciona con la necesidad de tener procesos del servicio al cliente bien definidos para cuidar la experiencia gastronómica a ofrecer.

#### **4.8. Estrategia de marketing mix**

La estrategia de marketing mix ayudará a que Homemade cumpla con los objetivos que se impusieron para el desarrollo de esta propuesta. A continuación se explicarán las 4P's del marketing:

##### **4.8.1. Producto (propuesta de valor según modelo Canvas)**

Para establecer claramente una propuesta de valor que contribuya a desarrollar de manera eficaz el modelo de negocio Canvas, la estrategia de producto buscará ofrecer un claro diferencial para los clientes, satisfaciendo sus necesidades a través de este producto que a continuación se detallará en los siguientes apartados.

##### **4.8.1.1. Objetivos de Producto**

- Conseguir 31,968 descargas de la aplicación móvil en el primer año de lanzamiento. Esta cantidad de descargas se detalla en el capítulo del plan financiero.
- Conseguir que el 80% de los cocineros tengan una valoración de más de 4 estrellas en una escala del 1 al 5 en el primer año de lanzamiento.
- Conseguir que el 30% de total de las transacciones sean del evento 3 para el primer año de lanzamiento.

**Tabla 4.3: KPI's por objetivo**

<b>Objetivos</b>	<b>KPI's</b>	<b>Métrica</b>
Conseguir que el 80% de los cocineros tengan una valoración de más de 4 estrellas en una escala del 1 al 5 en el primer año de lanzamiento.	Calificación del cliente	Medición de las 3 calificaciones que el cliente tiene: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia</li> <li>• Comida</li> <li>• Servicio</li> </ul>

Conseguir que el 30% de total de las transacciones sean del evento 3 para el primer año.	Transacciones del evento 3	Transacciones totales menos transacción 1 y 2.
--	----------------------------	--

Fuente: Autores de la tesis

#### **4.8.1.2. Estrategia del Producto**

La estrategia de producto será ofrecer una aplicación móvil que listará una red de cocineros que ofrecerán comida peruana en sus propias casas, para los extranjeros que visiten Lima. Estos cocineros buscarán que los clientes puedan vivir una experiencia única dentro de sus casas ofreciendo una variedad de alternativas como un excelente servicio, una comida típica y/o una experiencia gastronómica donde se involucrará una temática, historia, tradiciones y costumbres.

#### **4.8.1.3. Descripción del producto**

A continuación, se detallará las características del servicio que ofrece Homemade para el público objetivo al que se dirige, buscando entregar una experiencia única, comenzando con la llegada del turista a la casa del cocinero hasta que finaliza el servicio:

- La experiencia gastronómica consistirá en ofrecer tres tipos de servicios, que se llamarán “eventos”, en cada uno de ellos se apostará por homenajear a la cultura gastronómica del Perú, a su gente, a sus sabores, a sus tipos y a su historia, buscando en todo momento introducir a los visitantes en las costumbres culinarias del país.
- En la búsqueda de satisfacer las diferentes preferencias de los clientes, nace la propuesta de crear tres opciones diferentes, marcándose cada una de ellas como una experiencia especial. Los eventos son representados por actos, similares a los de una obra teatral, en donde el cliente es el protagonista y el cocinero, el actor principal.
- Los eventos comenzarán con la recepción de los turistas que llegan la casa del cocinero, quien los recibirá personalmente y conocerá previamente información de ellos, como su nombre, procedencia y alergias, si las tuviera. Una vez llegada la hora que se marcó como inicio del evento, el cocinero realizará una introducción resumida de lo que se servirá y contendrá el evento. Después de esto, comenzará la evolución mágica de los actos, buscando que con el avance de ellos se vayan elevando las sensaciones y el clímax de la experiencia.

- Cada acto deberá ser explicado por el cocinero con esmero y pasión, contando la historia de lo que se sirve y su experiencia con el plato, desde cuando lo prepara, quién se lo enseñó y dónde lo aprendió. Además, se optará por un maridaje típico, de preferencia a base de pisco y servicio de agua a disposición del cliente.

A continuación se realizará la explicación de cada evento que ofrecerá Homemade:

- **Evento 1:** A continuación se detallan los actos que incluyen este evento:
  - Acto 1: Se servirá el maridaje con una bebida a la elección del cliente y se presentará la entrada, explicando qué insumos utilizaron para prepararla.
  - Acto 2: Se da paso al plato de fondo, comentando sobre sus insumos, el método de preparación y el lugar tradicional al que pertenece (Costa, Sierra o Selva).
  - Acto 3: Se servirá el postre del menú, preparado con productos netamente peruanos.

Para el evento 1 se realizará la siguiente simulación con “Comida arequipeña, con corazón”

El cocinero iniciará la introducción hablando sobre la fama, diversidad y éxito de la cocina de esta región, relatará y bromeará sobre el carácter auténtico de los arequipeños, sobre su independización, sobre su orgullo, su propensión a la rebeldía y su emprendimiento. Contará cómo aprendió tanto de esta cocina, haciendo hincapié en sus ancestros arequipeños. A continuación, se detalla los actos en la siguiente tabla 4.4:

**Tabla 4.4: Simulación de “Comida arequipeña, con corazón”**

Maridaje: Cliente puede elegir entre 3 opciones.

- Pisco sour.
- Jampi, trago típico preparado a base de cañazo.
- Energina, soda de la región, contiene agua mineral y sabor a hierba luisa.

**Primer  
acto**

Plato de entrada: se sirve “rocoto relleno”, esto consiste en un rocoto de tamaño regular que lleva en su interior una combinación de queso y carne molida exquisitamente sazónada. Se acompañará de un pastel de papa y queso.

Historia: cocinero mencionará la similitud del emblemático manjar con el volcán Misti, representado por el rocoto, donde color rojo y sabor picante representan a la lava y el fuego.

Plato de fondo: Se presenta “el adobo de chanco”, plato elaborado a base de cerdo marinado, que se prepara con chicha de jora, verduras y condimentos cocinados. Se acompaña el plato con arroz blanco y pan.

## **Segundo acto**

Historia: Se mencionará la costumbre arequipeña de comer adobo todos los domingos.

**Tercer  
acto** Postre: Se dará paso al postre más emblemático de la gastronomía arequipeña, “el queso helado”, de sabor fresco y a base de leche.

Fuente: Autores de la tesis

- **Evento 2:** En este evento la experiencia de sabores se incrementa y el cocinero le ofrecerá dos variedades de platos gourmet por acto para que el cliente los pueda disfrutar:
  - Acto 1. Se servirá el maridaje con dos bebidas típicas a la elección del cliente y se presentarán dos entradas gourmet, una seguida de otra, explicando qué insumos contienen en su preparación.
  - Acto 2. Se da paso a dos platos de fondo gourmet, explicando sus insumos, el método de preparación y el lugar tradicional al que pertenece (Costa, Sierra o Selva).
  - Acto 3. Se servirá dos postres tradicionales gourmet, preparados con productos netamente peruanos.

Para el evento 2 se realizará la siguiente simulación con el tema “De la Selva, su comida”.

El cocinero iniciará la introducción contando la historia de sus ancestros, sobre los primeros hombres que llegaron a la selva peruana hace miles de años, los cuales debieron formar tribus y desarrollar una cultura local, adaptando su gastronomía con lo que la naturaleza les ofrecía, por esta razón la comida de esta zona es muy diferente a las de otras regiones del Perú.

En la actualidad, la cocina de la selva se caracteriza por ser original y exótica, por ello que el cocinero apostará por sorprender a los clientes con una mesa ya armada desde el inicio del evento, con el fin de lograr la emoción de los turistas con lo colorido y festivo de los platos. A continuación, se detalla los actos en la siguiente tabla 4.4:

**Tabla 4.5: Simulación de “De la Selva, su comida”**

Maridaje:

- La aguajina, para los clientes que no deseen maridaje con licor, bebida preparada a base de pulpas de los frutos del aguaje.
- El siete raíces, trago exótico, que concentra extracción de raíces, tallos y flores de árboles amazónicos.

**Primer  
acto**

Platos de entrada:

- El suri tostado, para los amantes de la aventura y lo desconocido, se presentará a este pequeño gusano como un “manjar típico”, que se reproducen en los tallos de árboles llamados agujajes. Este plato se acompañará de yucas sancochadas y plátanos asados.
- El sudado de doncella, se trata de un caldo basado en la sustancia de un pescado llamado doncella, sazonado con ajos, pimienta y chicha de jora, además, se servirá con yucas sancochadas y verduras.

Platos de fondo:

**Segundo  
acto**

- El juane, preparado a base de arroz, aceituna, huevo y gallina, todo envuelto en una hoja de bijau, planta que suele crecer en la región. Se aprovechará este momento para contarle a los turistas sobre la fiesta de San Juan, ya que se trata de la festividad más importante la región, que se celebra todos los años, destacando que en esta fiesta se preparan y consumen muchos juanes.
- Tacacho con cecina, elaborado a base de plátano y cerdo, esta carne logra un sabor especial, ya que es sazonada de forma artesanal para tomar el nombre de cecina.

**Tercer  
acto**

Postres:

Se servirán la cocada, preparada a base de coco rallado y los panellets, dulces con sabores surtidos.

Fuente: Autores de la tesis

- **Evento 3:** En este evento la experiencia de sabores se incrementará y el cocinero le ofrecerá tres variedades de platos gourmet por acto al cliente, elevando los sabores al máximo placer gastronómico y además se ofrecerá un show artístico:
  - Acto 1. Se servirá el maridaje con tres bebidas típicas a la elección del cliente y se presentarán tres entradas, una seguida de otra, explicando qué insumos se utilizó para prepararlas.
  - Acto 2. Se dará paso a tres platos de fondo; explicando sus insumos, el método de preparación y el lugar tradicional al que pertenece (Costa, Sierra o Selva).



- Acto 3. Se servirá tres postres tradicionales, preparados con productos netamente peruanos.
- Acto 4. La casa ofrecerá un show artístico básico de alguna región del Perú, el cual podría ser un baile típico. Este cuarto acto se empleará para satisfacer una motivación adicional de los turistas que buscan cultura.

Para el evento 3 se realizará la siguiente simulación con “Festín criollo”:

El cocinero presentará a la comida criolla como la más conocida y relevante de la gastronomía peruana, hablará de su diversidad, orígenes, creatividad e ingenio, el lenguaje de la comunicación tendrá sentido empático y cordial, con predisposición a resolver cualquier consulta de los clientes, resaltando los productos de alta calidad que se usaran en el menú, pudiendo otorgar el siguiente mensaje: “Hoy serán testigos de una explosión de aromas colores y sabores que nunca olvidarán”. Cada plato servido en este menú deberá tener un tamaño chico o mediano, con el objetivo de que el comensal logre disfrutar las nueve delicias culinarias que se servirán y no se pierda de ningún placer.

**Tabla 4.6: Simulación de “Festín Criollo”**

Maridaje:

Se otorgará la opción de degustar 3 bebidas diferentes, las cuales se servirán de forma escalonada durante la duración de todo el evento.

En la carta se ofrecen las siguientes opciones: pisco sour, chilcano de pisco, cerveza cuzqueña y chicha morada.

Platos de entrada:

**Primer  
acto**

- Causa limeña de pollo. Preparada a base de papa, la cual se prensa y se adereza con limón, sal, aceite y salsa de ají, para después añadirle pollo deshilachado y mayonesa.
- Anticuchos. Preparados con trozos de corazón de res, los cuales se sirven acompañados de rodajas de papa.
- Ceviche. Hace su ingreso la verdadera estrella del día, ya que se trata del plato más conocido e importante de la gastronomía del Perú, una exquisitez marina que consiste en combinar trozos de pescado con jugo de limón, ají limo, culantro, cebolla, cancha, camote y mote.

**Segundo  
acto**

Platos de fondo:

- Ají de gallina. Crema espesa compuesta de gallina desmenuzada y trozos de pan remojados en el caldo de la misma gallina o leche, se servirá acompañado de arroz blanco.

-Carapulcra. Preparado a base de carne de cerdo con papa seca: Se deberá resaltar lo compleja de su preparación, ya que se inicia desde un día antes de servirla.

-Lomo saltado. Otro de los platos emblemáticos de la gastronomía peruana, fruto del mestizaje de diferentes cocinas. El cocinero explicará que es un plato capaz de combinar diferentes gastronomías del mundo, ya que tiene raíces en la cultura incaica, europea y asiática.

- Tercer acto** Postres:  
Picarones, suspiro a la limeña y combinado de mazamorra con arroz con leche  
Se manejará propuesta de baile afroperuano con 2 artistas.
- Cuarto acto** -Temas a bailar: Pupurri de Eva Ayllon y “Jipi Jay” de Pepe Vasquez.  
-Duración del show: 15 minutos.

Fuente: Autores de la tesis

#### ***4.8.1.4. Ciclo de vida del producto***

Según Phillip Kotler (2009), menciona que el ciclo de vida de un producto tiene 4 etapas: introducción, crecimiento, madurez y decadencia. Cada una de ellas cuenta con características específicas que ayudan a situar a un producto dentro de una etapa.

Por lo tanto Homemade se encuentra en la etapa de introducción al mercado, ofreciendo un servicio de experiencia gastronómica vivencial. Las características más resaltantes de esta etapa son que sus costos por cliente son altos debido al valor que tiene este servicio; la utilidad de Homemade es negativa por la inversión destinada para su lanzamiento hasta llegar a encontrar el punto de equilibrio y finalmente Homemade cuenta con pocos competidores que tengan un producto semejante al que ofrecen.

#### ***4.8.2. Estrategia de Precio (Fuentes de ingreso según modelo Canvas)***

Parte del desarrollo del modelo de negocio Canvas, es la definición de fuentes de ingreso, y para este apartado será importante que la estrategia de precio busque obtener el mayor margen posible para el beneficio de Homemade y de los cocineros, pero también asignando un precio justo para el cliente. A continuación se detallará en los siguientes apartados:

#### **4.8.2.1. Objetivos del precio**

A continuación, se detallará los objetivos de precio para este proyecto:

**Tabla 4.7: Objetivos de precio**

Objetivos	KPI's	Métrica
Conseguir el 35% de margen promedio de las ventas totales.	Transacciones mensuales	Margen= Ingresos – Costo variable

Fuente: Autores de la tesis

#### **4.8.2.2. Factores internos para la definición de precio**

Estos factores internos permitirán que Homemade conozca y entienda su situación actual frente al mercado potencial, con el fin de ubicarse en uno de los cuadrantes de la estrategia de precio que se detalla más adelante en la tabla 4.13. A continuación se explicará los factores internos para la definición de precio de Homemade:

- **Objetivo de estrategia de precio**

El objetivo que se va incluir para la fijación de precio será la de liderazgo por la calidad del producto. Esto implica que el precio del servicio de Homemade será alto para cubrir los costos de un producto de alta calidad que vendrían a incluir la comida, la atención del cocinero personalizado y el show artístico; es decir, un precio acorde con el valor generado.

- **Estrategia de mezcla de marketing**

Las decisiones de precio deben ser considerados desde el desarrollo del producto, incurriendo en los costos de diseño, distribución y promoción.

Costos: La determinación del precio deberá cubrir los costos que incurren en el producto; pero, además, cubrir los costos de producción, distribución y venta para que se consiga un margen de utilidad del 35%.

Para lograr esto, deberán cubrir los costos fijos (Que no variarán con los niveles de producción o venta) y los costos variables que varían directamente con el nivel de venta realizado a través de Homemade.

- **Consideraciones organizacionales**

La fijación de precio será decidida en conjunto con la gerencia de marketing y el personal a cargo. La definición de este precio de venta tendrá que considerar los costos y margen de ganancia que el propio cocinero aplicará para cada evento, y además el margen de ganancia adicional que Homemade desea obtener por cada transacción.

#### ***4.8.2.3. Factores externos para la definición de precio***

El servicio de Homemade está dirigido al mercado de turistas que visitan Perú. La percepción de este cliente es positiva frente a un producto de alto valor y están dispuestos a pagar por ello, por lo tanto, el precio asignado no va afectar al volumen de ventas. A continuación se explicará los factores externos para la definición de la estrategia de Homemade:

- **Costos de la competencia, precios y oferta:**

Existe una competencia indirecta que son los restaurantes, ferias gastronómicas y puestos de mercado y ellos tienen una amplia estructura tarifaria, pero en el caso de Homemade el producto y el servicio ofrecido con alto valor justifica la colocación de precio.

- **Metodología de fijación de precio**

La metodología a utilizar estará basada en el costo aplicando la técnica de costo más margen. Homemade es un facilitador de búsqueda de cocina peruana con una experiencia gastronómica y todo esto es ofrecido través de una alianza con cocineros. El costo variable será el precio que coloqué el cocinero sobre el servicio ofrecido por ellos dentro de su casa y el margen que Homemade coloque será para poder cubrir los costos fijos que tiene como empresa y además una utilidad.

El costo variable de Homemade son los servicios que ofrece el cocinero en su casa y que serán: primer plato, plato de fondo, postre y bebida; también podrá incluir un show artístico. A continuación, se detalla en las siguientes tablas una estructura de costos que el cocinero incurrirá para la preparación de cada evento sin incluir su margen de ganancia. A continuación se mostrará los costos en las tablas 4.8, 4.9 y 4.10.

**Tabla 4.8: Descripción de los costos del evento 1**

<b>Cantidad</b>	<b>Descripción de Evento 1</b>	<b>Costo de cada plato por persona</b>
1	Plato de entrada	\$2.5 Dólares Americanos
1	Plato de fondo	\$4 Dólares Americanos
1	Postre	\$2.5 Dólares Americanos
1	Bebida típica	\$2 Dólares Americanos
<b>Total Costo</b>		<b>\$ 11 Dólares Americanos</b>

Fuente: Leonardo Nacimiento, Chef de Astrid y Gastón

**Tabla 4.9: Descripción de los costos del evento 2**

<b>Cantidad</b>	<b>Descripción de Evento 2</b>	<b>Costo de cada plato por persona</b>
2	Plato de entrada gourmet	\$5 Dólares Americanos
2	Plato de fondo gourmet	\$9 Dólares Americanos
2	Postre gourmet	\$5 Dólares Americanos
2	Bebida típica	\$4 Dólares Americanos
<b>Total Costo</b>		<b>\$ 23 Dólares Americanos</b>

Fuente: Leonardo Nacimiento, Chef de Astrid y Gastón

**Tabla 4.10: Descripción de los costos del evento 3**

<b>Cantidad</b>	<b>Descripción de Evento 3</b>	<b>Costo de cada plato por persona</b>
3	Plato de entrada gourmet	\$6 Dólares Americanos
3	Plato de fondo gourmet	\$10 Dólares Americanos
3	Postre gourmet	\$6 Dólares Americanos
3	Bebida típica	\$5 Dólares Americanos
1	Show artístico*	\$5 Dólares Americanos
<b>Total Costo</b>		<b>\$ 32 Dólares Americanos</b>

Fuente: Leonardo Nacimiento, Chef de Astrid y Gastón

\*En la propuesta se indica que la casa del cocinero debe contar con una mesa para 6 asientos como mínimo, entonces el costo total del show artístico será de \$30 Dólares y tendrá una duración de 15 minutos. Por lo tanto, el costo del show por asistencia de los 6 clientes será \$5 Dólares por persona. Será importante considerar que el show artístico

será básico puesto que solo incluirá una danza de máximo dos bailarines y de 15 minutos de duración.

Estos costos mencionados en las tablas anteriores todavía no cuentan con el margen que el cocinero desea obtener. De acuerdo a las entrevistas a expertos que se desarrolló en el capítulo tres del presente trabajo, los cocineros explican que por cada plato vendido, ellos marginan aproximadamente 40%. Por ello se estructura la siguiente tabla considerando el margen de ganancia del cocinero y determinando el costo de venta de Homemade:

**Tabla 4.11: Descripción del costo de venta**

Eventos	Descripción del evento	Costo por Evento sin margen del cocinero	Margen del cocinero	Ganancia del cocinero	Costo de venta (costo por evento + margen) del cocinero
Evento 1	1 Plato de entrada + 1 plato de fondo + 1 bebida típica + 1 postre	\$11 Dólares Americanos	40%	\$8 Dólares Americanos	\$19 Dólares Americanos
Evento 2	2 platos de entrada + 2 platos de fondo + 2 bebidas típicas + 2 postres	\$23 Dólares Americanos	40%	\$15 Dólares Americanos	\$38 Dólares Americanos
Evento 3	3 platos de entrada + 3 platos de fondo + 3 bebidas típicas + show artístico	\$32 Dólares Americanos	40%	\$21 Dólares Americanos	\$53 Dólares Americanos

Fuente: Autores de la tesis

Considerando 6 personas por evento, el cocinero tendrá la siguiente ganancia:

- Evento 1: El cocinero obtendrá \$ 48 Dólares Americanos.
- Evento 2: El cocinero obtendrá \$ 90 Dólares Americanos.
- Evento 3: El cocinero obtendrá \$ 126 Dólares Americanos.

Al tener los costos de ventas ya definidos, Homemade colocará un margen de ganancia que ayude a cubrir sus costos operativos y obtener una rentabilidad positiva al final del ejercicio. A continuación, se detalla los márgenes por cada evento:

**Tabla 4.12: Estructura de precio final de venta**

Eventos	Descripción del evento	Costo de venta del cocinero (Sin IGV)	Margen de ganancia Home made	Precio de venta (Sin IGV)	IGV (18%)	Precio de venta por persona (con IGV)
Evento 1	Plato de entrada + plato de fondo + bebida típica + postre	\$19 Dólares Americanos	35%	\$30 Dólares Americanos	\$5 Dólares Americanos	\$35 Dólares Americanos
Evento 2	2 platos de entrada + 2 platos de fondo + 2 bebidas típicas + 2 postres	\$38 Dólares Americanos	35%	\$51 Dólares Americanos	\$9 Dólares Americanos	\$60 Dólares Americanos
Evento 3	3 platos de entrada gourmet + 3 platos de fondo gourmet + 3 bebidas típicas + 3 postres gourmet + show artístico	\$53 Dólares Americanos	35%	\$72 Dólares Americanos	\$13 Dólares Americanos	\$85 Dólares Americanos

Fuente: Autores de la tesis

#### 4.8.2.4. Estrategia de precio:

Usando la metodología de precios basada en costes (costo + margen), se llegó a concluir que el servicio tendrá un precio alto frente a los productos sustitutos como son los restaurantes de 1 y 2 tenedores, ferias gastronómicas y puestos de mercado. Por otro lado, el diseño del servicio tiene como prioridad ofrecer la mejor calidad y la más grata experiencia. Por lo tanto, entendiendo estos dos factores, se aplicará una estrategia de recompensa como se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 4.13: Tipo de estrategia por calidad y precio del producto**

		PRECIO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
CALIDAD DEL PRODUCTO	ALTO	1. Estrategia de recompensa	2. Estrategia de alto valor	3. Estrategia de supervalor
	MEDIO	4. Estrategia de margen excesivo	5. Estrategia de valor medio	6. Estrategia de buen valor
	BAJO	7. Estrategia de robo	8. Estrategia de falsa economía	9. Estrategia de economía

Fuente: Autores de la tesis

La relación precio alto y calidad alta, favorecerá el prestigio del servicio y una vez que los consumidores experimenten Homemade, serán consientes de la calidad, permitiendo generar mayor atracción por comprarlo. Por tal razón se define que la mejor estrategia es la recompensa.

#### 4.8.3. Plaza (Definición de canales según modelo de negocio Canvas)

Parte del desarrollo del modelo de negocio Canvas es la definición de canales que permitirán entender la forma en la que el servicio se ofrecerá al público, por eso la importancia de la estrategia de plaza, que además de buscar la mayor cobertura posible

dentro del mercado para estar presente en todos los puntos de contacto con el cliente y ofrecer un servicio adecuado, contribuirá en lograr una buena relación con sus clientes.

#### **4.8.3.1. Objetivos de la plaza:**

A continuación, se detallará los objetivos de plaza para este proyecto:

**Tabla 4.14: Objetivo de plaza**

Objetivos	KPI's	Métrica
Conseguir mínimo 17 cocineros para atender el total de eventos proyectados para el primer año de lanzamiento.	Registro de cocinero semanal.	Solicitud de cocineros validados.

Fuente: Autores de la tesis

#### **4.8.3.2. Estrategia de plaza (Recursos claves según modelo de negocio Canvas)**

La estrategia de plaza que utilizará Homemade será digital a través del uso de la aplicación móvil y física a través de la visita a la casa del cocinero, que además son parte de los recursos claves necesarios a considerar como parte del modelo de negocio Canvas. La forma de ofrecer el servicio se explicará en las siguientes 3 instancias:

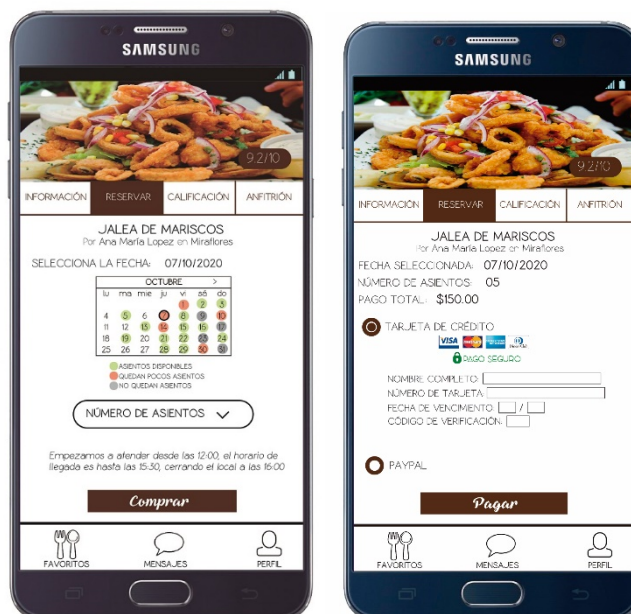
- Preventa: Esta etapa se desarrollará con la participación de los cocineros, alianzas comerciales y comunicación digital.
- Homemade ejecutará alianzas comerciales con agencias de viajes, turismo y hoteles para que ellos ofrezcan el servicio como principal alternativa de experiencia gastronómica en Lima.
- Homemade ejecutará una intensa comunicación en Facebook para dar a conocer el servicio y la descarga de la aplicación móvil. También publicitará dentro de las principales web internacionales relacionadas en turismo para generar contacto con el público objetivo. Por lo tanto, la comunicación con el cliente será a través de Facebook y por teléfono, donde atenderán en un horario de oficina (9am a 6pm).
- Venta: El proceso de venta de los servicios ofrecidos por Homemade será a través de la aplicación móvil, y la experiencia gastronómica adquirida en la casa del cocinero. A continuación se detalla lo siguiente:



La aplicación móvil cuenta con una serie de pasos sencillos para la realización de la compra de una experiencia gastronómica. Cabe resaltar que la venta del servicio es por la aplicación móvil y la web solamente será informativa. A continuación se visualizan los procesos de elección de tipo de evento, revisión de toda la oferta por tipo de evento, información de la oferta elegida, reserva de la oferta seleccionada y pago de la oferta:

**Figura 4.2: Pasos de compra**





Elaboración: Autores de la tesis

- El ciclo de la venta se cierra con la llegada del cliente a la casa de cocinero para vivir la experiencia gastronómica. La descripción de la experiencia por evento se detalla en el punto 4.7.1. del *marketing mix*.

Además, el cocinero usará elementos donde llevarán el logo de Homemade y se les entregará de forma gratuita. Este *merchandising* será servilletas, posavasos, tazas y vasos. También Homemade prestará por tiempo limitado un banner con el logo de la empresa soportado en un parante de 0.5 metro x 1 metro.

- Postventa: Consistirá en una comunicación entre los clientes y Homemade a través de la página web en la opción de “Contáctanos”, a través de un mensaje privado o post en la página oficial de Facebook y aplicación móvil.

#### 4.8.4. Promoción (Canales de comunicación y actividades claves según modelo de negocio Canvas)

La estrategia de promoción buscará cubrir todos los frentes de comunicación que el cliente usa dentro de su proceso de compra. Además, también terminará de definir los canales de comunicación y complementará las actividades claves como parte del desarrollo del modelo de negocio Canvas.

#### 4.8.4.1. Objetivos de promoción

A continuación, se detallará los objetivos de promoción para este proyecto:

**Tabla 4.15: Objetivos de promoción**

Objetivos	KPI's	Métrica
SEO: Ubicarse dentro de las 5 primeras posiciones dentro de los buscadores de turismo y gastronomía en el primer año de lanzamiento.	Ranking de posicionamiento	Tráfico de la web
Generar el <i>awareness</i> , identificar, asociar y recordar la marca Homemade con estrategias dirigidas.	<i>Top of mind</i> Asociación de marca	Número de encuestas de satisfacción
Conseguir 23,760 descargas de la aplicación móvil en el primer año de lanzamiento.	Descargas	Número de descargas mensuales.
Conseguir 10,692 compras a través de la aplicación móvil	Ventas mensuales	Total de compras / Descargas totales

Fuente: Autores de la tesis

La estrategia de comunicación a definir tendrá como soporte a los medios digitales para comunicar la propuesta de negocio hacia el público objetivo. Para el caso de las descargas, se proyecta lograr 11,580 instalaciones el primer año, y para el caso de *awareness* se plantea medirlo a través de encuestas de satisfacción.

En la tabla 4.16 se puede visualizar los tipos de medios a usar. Los medios propios serán los canales de comunicación que son netamente propiedad de la marca Homemade, sobre los que tiene control y están alojados dentro de la app y web. Los medios pagados son los medios que son contratados a terceros para la comunicación de la marca y por último, los medios ganados se definen como aquellos en el que las personas se convierten en el canal como resultado de una buena ejecución en la comunicación, la cual se convierte en una actividad de relaciones públicas.

**Tabla 4.16: Medios pagados, propios y ganados**

Medios Pagados	Medios Propios	Medios Ganados
<i>Paid Search</i>	Sitio Web	Redes sociales
Publicidad en Facebook	Aplicación (APP)	Embajadores de la gastronomía peruana
<i>Google Display</i>	<i>Fanpage</i> de Facebook	Boca a boca
-----	Instagram	Relaciones públicas
-----	Youtube	-----
-----	Twitter	-----
-----	Snapchat	-----

Fuente: Autores de la tesis

Homemade se basará en el Journey Map de McKinsey (2009) para gestionar correctamente el ciclo de compra que realiza el consumidor online. El desarrollo de un *Consumer Journey* ayudará a definir los puntos de contacto y además a trazar los objetivos que se debería tomar en cuenta:

- ***Awareness***: El turista que viene a Perú previamente planifica una serie de actividades relacionadas con hospedaje, visitas a sitios turísticos y degustación gastronómica. Homemade como principal oferta de experiencia gastronómica vivencial usará ciertos puntos de contacto para comunicar el servicio que ofrece y lograr mayor presencia en el entorno digital. Los puntos de contacto que se abordarán serán los siguientes:
  - Google Display: Homemade usará la red de portales web internacionales para dar a conocer el servicio, haciendo foco en el uso de páginas relacionadas al turismo. La presencia de Homemade en una amplia variedad de páginas visitadas por el público potencial, aseguran el alcance necesario para dar a conocer el servicio. Se implementarán en formatos de banner y se tendrá que comunicar el principal atributo de la app como *call to action* para hacer que los turistas internacionales la descarguen.
  - SEO (*Search Engine Optimization*): Se implementarán herramientas de SEO *on site* y *off site* para lograr posicionamiento orgánico; es decir, aparecer en los primeros lugares de la lista de resultados de búsqueda por palabras claves relacionadas a gastronomía, viajes y turismo en Perú. Se generará contenido interesante para los clientes potenciales, lanzamiento de eventos, servicios relacionados, etc.
  - SEM (*Search Engine Marketing*): Se realizará una inversión en SEM usando la plataforma de *Google Adwords* con el formato de pago por clic (para optimizar la inversión) en palabras claves relacionadas a la categoría de viaje, turismo y gastronomía. Además se usará *Google Trends* para identificar las tendencias de búsqueda y usar aquellas relacionadas a la categoría, mejorando la aparición en resultados de Google. Para diferenciarse de la competencia, se tendrá que explotar la creatividad en el anuncio por palabras claves, pues no bastará solo con poner la URL del sitio web. Ejemplo:

“HomeMade: Perú servido en un plato”.

¿No te llenaste con la galletita en el avión? Descarga la app y cómete un viaje al sabor peruano.

- Mobile Ads: Se implementará publicidad solo para dispositivos móviles, usando formatos para descarga directa de la app y formatos de banner para comunicar y dar a conocer el servicio. Esta comunicación aparecerá en las principales web internacionales y en las aplicaciones móviles más usadas por el público objetivo
- Facebook e Instagram: Homemade usará su canal oficial para hacer publicaciones de imágenes, "Gif" y videos que resalten los atributos del servicio para darlo a conocer y empezar a posicionarse en la mente de los potenciales consumidores. Se usarán formatos de page post links, formatos de descarga y *dark post* pautados y dirigidos al público objetivo.
- **Consideration:** En esta etapa Homemade buscará remarcar la experiencia gastronómica a través del servicio que ofrece. Para esto la comunicación resaltará los principales beneficios diferenciales frente a la competencia. Lo que buscará es captar la atención del cliente potencial invitando a conocer más de Homemade. Para lograr su notoriedad se usarán los siguientes puntos de contacto:
  - Facebook: En esta etapa la estrategia de Homemade tendrá un papel más persuasivo, apelando a formatos llamativos y que permitan más información. Por ejemplo publicando *teaser* de videos, infografías, etc. Con la finalidad de buscar comentarios positivos, me gustas o cualquier tipo de interacción.
  - SEM: En esta etapa la inversión en palabras clave para posicionamiento reforzará la presencia de Homemade y resaltará la experiencia del servicio que se ofrece. Se tendrá que usar las recomendaciones de otros clientes, los comentarios positivos, sus valoraciones, su experiencia con Homemade, etc.
- **Evaluation:** En esta etapa el cliente realizará un proceso de investigación de sus potenciales marcas que está considerando para la compra. Homemade buscará tener una alta presencia en el entorno digital apalancándose en los comentarios y valoraciones de sus propios clientes, quienes serán su mejor referente. Para lograr una excelente evaluación, Homemade lo comunicará a través de los siguientes puntos de contacto:

Se generará los siguientes puntos de contacto para abordar esta etapa:

- Web: La web oficial de Homemade será el canal con información sobre la existencia del servicio, la experiencia que ofrece (en todos sus niveles) y los clientes satisfechos que recomiendan su uso. La web cumplirá un rol importante pues será vital para mantener a Homemade como líder en el mercado.

- Facebook: El canal oficial en FB de Homemade jugará un papel importante en esta etapa, pues los clientes potenciales como parte de la evaluación estarán en la búsqueda de comentarios, apreciaciones, recomendaciones o malas experiencias con el uso del servicio, por eso la importancia de este canal en la estrategia de comunicación.
- **Buy:** Según la fuente ABC Economía (2017), menciona que el 45% de los viajeros ha utilizado una app para planear su viaje, en base a esto se estima que el 45% del total de descargas anuales, realizará una compra.  
Después de realizar la descarga de Homemade , el usuario ya decidió que necesita y comenzará con el proceso de compra, por ello se debe contar con el correcto funcionamiento de la plataforma. Para ello pondrá a disposición la aplicación móvil para que el cliente realice la compra.
- APP: La adquisición del servicio se realiza en la aplicación móvil previo al pago realizado. En este punto el funcionamiento de la app es vital, y no se puede correr el riesgo teniendo una plataforma que no soporte la alta demanda, que tenga constantes caídas de servidores o que no cuente con un sistema de seguridad fiable para los métodos de pago.
- **Advocacy:** Una vez que son clientes de Homemade, se debe cuidar a cada uno de ellos. Esta es la etapa donde los usuarios van a recomendar el servicio que consumieron, para esto Homemade hará hincapié de solicitar la valoración del servicio a través de la aplicación móvil.

Se generará los siguientes puntos de contacto para abordar esta etapa:

- APP: Es importante la aplicación, pues Homemade se tendrá que asegurar de que cada cliente emita una calificación al servicio y al cocinero posteriormente al consumo de la experiencia.
- Facebook: Aprovechar el uso constante de las redes sociales para que los usuarios, por cuenta propias, compartan su experiencia y permita a Homemade tener un mayor alcance y mejor reputación.

#### **4.8.4.2. Plan de Medios**

La definición exacta del uso de medios permitirá continuar con el desarrollo del modelo de negocio Canvas, puesto que ayudará a definir el total de recursos digitales claves necesarios a considerar. Con el desarrollo del *consumer decision journey* en el

apartado 4.7.4.1, se definieron todos los puntos de contacto necesarios a utilizar y sobre ellos es que se estructura la siguiente estrategia e inversión en medios.

En principio se estructura una campaña de branding, como se visualiza en la tabla 4.17, que contará con diferentes motivos de comunicación para abarcar las etapas de awareness, consideration y evaluation, dentro del proceso de compra de los usuarios.

Todos los esfuerzos mencionados en la campaña de branding se complementarán con la campaña de descargas, como se visualiza en la tabla 4.18, puesto que el soporte principal de Homemade es la aplicación móvil a través de la cual se podrá adquirir el servicio, abarcando de esta manera la etapa de buy dentro del proceso de compra de los clientes. La importancia de cada campaña radica en la necesidad de dar a conocer la marca y lograr que los usuarios descarguen la aplicación.

Puesto que es un lanzamiento, es necesario aprovechar los formatos digitales para lograr mayor alcance, por lo tanto se considerará realizar la difusión del mensaje por medio del objetivo *Brand Awareness* (BA), logrando obtener mayor atención y alcance, dos indicadores de éxito para el reconocimiento de la marca.

Sin embargo, no se pretenderá solo generar impresiones o clics, puesto que la plataforma optimizará la entrega de cada impacto a usuarios con mayor relevancia para Homemade, con lo cual se construirá recordación de marca en el público objetivo.

Finalmente se deberá mantener una frecuencia de dos impresiones por semana, con la intención de impactar constantemente a los mismos usuarios pero sin saturarlos. Con esta estrategia se deja de considerar Facebook solo como una red social para ser usada como una herramienta en el logro de objetivos de marketing.

En la etapa de descargas, se realizará una estrategia de remarketing para volver a impactar a los usuarios que hayan interactuado con los anuncios, pero con un mensaje dirigido a motivar la descarga del app. El impactar previamente a los usuarios con los beneficios de Homemade y después con los anuncios de descarga, también permitirá incentivar el uso de la aplicación.

En cuanto la compra y sus respectivos costos, para el plan de medios de branding se está considerando los tipo de compra idóneos para el objetivo de la campaña (CPM, costo por mil y CPC, costo por clic), lo mismo para el objetivo de descarga (CPA, costo por adquisición). El CPC y CPA resulta importante para este tipo de objetivo puesto que no

importa la cantidad de veces que un anuncio aparezca, solo se pagará por los clics que se hayan realizado. De esta manera se optimizará el presupuesto y a la vez permitirá incrementar el awareness de la marca.

En el caso de FB además se usa el tipo de compra CPM por requisito de la plataforma en el formato de *brand awareness*, sin embargo esto no afecta el desempeño de la campaña ya que se supervisará y optimizará para conseguir que la mayor cantidad de personas recuerden la marca.

Los montos de costo por clic y costo por mil impresiones son cifras proyectadas que ayudarán a tener una idea sobre el alcance que se logrará con las campañas. Una vez que se ejecuten las campañas, se podrán visualizar los costos reales, los cuales tendrán que ir optimizándose para cumplir los costos proyectados al inicio. Solo al final de las campañas se podrá confirmar el cumplimiento de las metas establecidas en la planificación inicial.

Es importante considerar que una adquisición será considerada una descarga. Entendiendo esto, con la inversión estimada en pauta se pretende lograr 2,664 descargas mensuales que al año se concretarán en 31,968 instalaciones.

A continuación, se presenta la planificación de medios estructurada desde branding y descargas, estimando una inversión mensual total de S/ 4,002 por un periodo de 12 meses.

**Tabla 4.17: Estructura de plan de medios – branding**

CLIENTE: Homemade  
CAMPAÑA: Branding  
PERIODO: Mensual

MEDIO	FORMATO	TIPO DE COMPRA	TARIFA A	ITEM	Mes tipo	18% IGV	Importe Total al Medio
Facebook	Brand Awareness	CPM	\$ 0.65	Días	30		
				IMPRESIONES	81,250		
				BRAND AWARENESS	4,063		
				AD RECALL%	10.00%		
				INVERSIÓN	\$ 125.00	\$ 22.50	\$ 147.50
Google Search	Anuncio de texto	CPC	\$ 0.70	Días	30		
				IMPRESIONES	7,000		
				CLICS	105		
				CTR	1.50%		
				INVERSIÓN	\$ 150.00	\$ 27.00	\$ 177.00
Google Display	Anuncio de imagen (desktop y mobile ad)	CPC	\$ 0.10	Días	30		
				IMPRESIONES	1,500		
				CLICS	150		
				CTR	10.00%		
				INVERSIÓN	\$ 150.00	\$ 27.00	\$ 177.00
						\$ 76.50	\$ 501.50
						\$ 425.00	
<b>Leyenda:</b>							
CPC: Costo po clic							
CPM: Costo por mil							
AD RECALL: Es el porcentaje de personas que han empezado a recordar la marca. El porcentaje se obtiene de la división del alcance obtenido con la cantidad de personas que lleguen a recordar la marca.							
BA (Brand Awareness): Un objetivo de Facebook Bussines que busca generar la mayor recordación de marca en los usuarios.							

Fuente: Autores de la tesis



**Tabla 4.18: Estructura de plan de medios – descargas**

CLIENTE: Homemade  
CAMPAÑA: Descargas  
PERIODO: Mensual

MEDIO	FORMATO	TIPO DE COMPRA	TARIFA	ITEM	Enero	18% IGV	Importe Total al Medio
Facebook	Descarga de APP	CPA	\$ 0.90	Días	31		
				IMPRESIONES	100,000		
				ADQUISICIÓN	100		
				CTR	0.10%		
				INVERSIÓN	\$ 90.00	\$ 16.20	\$ 106.20
Google	Display	CPA	\$ 0.20	Días	31		
				IMPRESIONES	512,800		
				ADQUISICIÓN	2,564		
				CTR	0.50%		
				INVERSIÓN	\$ 512.80	\$ 92.304	\$ 605.10
					\$ 602.80	\$ 108.50	\$ 711.30
Leyenda:						T.C. (3.30)	\$/2,347
CPA: Costo por adquisición							
CTR: Clic Through rate es un indicador para medir la eficacia de una campaña.							
Impresiones: Frecuencia con la que se muestra un anuncio.							

Fuente: Autores de la tesis

#### 4.8.5. Physical Evidence

Como parte del marketing mix de servicios es una de las “P” que está adquiriendo mayor relevancia puesto que ayuda a que el público tenga mejores percepciones respecto a lo que se ofrece. Es decir, se trata de hacer que los clientes o público en general tengan impresiones positivas de una empresa de servicios a través de la evidencia física como por ejemplo el local de atención (Marketing SGM, 2016).

Para Homemade esta es una variable importante puesto que ayudará a desarrollar el ambiente y la atmósfera en el que se realizará el servicio y sobre todo en el que se generará la experiencia, puesto que en esto radica su principal ventaja diferencial.

##### 4.8.5.1. Tipos de evidencia:

Como parte del marketing de servicios es importante distinguir entre dos tipos de evidencia física:

- Evidencia esencial: Este clase de evidencia no la posee el cliente, sin embargo es importante pues influencia la compra de un producto o servicio (Ecole Garcon, 2009).

En función a lo mencionado en el párrafo anterior, Homemade tendrá que trabajar enfocado las siguientes evidencias esenciales:

- Aspecto que perciben los cliente sobre la empresa.
- Sensación que genera la empresa en las personas.
- El concepto que se genera de las personas que trabajan en la empresa.
- Evidencia periférica: Es un complemento del servicio, por lo tanto independientemente de el tiene poco valor; es decir, este tipo de evidencia ayuda a confirmar el servicio pero no lo sustituye. (Ecole Garcon, 2009).

Para el caso de Homemade y entendiendo que estos símbolos son complementarios al servicio principal, se definen como evidencia periférica a los siguientes elementos que serán necesarios diseñar:

- Servilletas de mesa.
- Mandil del cocinero.
- Manteles de mesa.

#### ***4.8.5.2. Atributos de los espacios***

Se trabajarán sobre dos variables importantes:

- Atributos Físicos: La importancia de este variable radica en la contribución que hace para construir la personalidad de una empresa y que se puede convertir en un diferencial al momento de compararse con sus competidores (Ecole Garcon, 2009). Entendiendo que estos pueden ser tanto aspectos arquitectónicos, tipo de mobiliario o diseño en general, Homemade estable los siguientes parámetros para el diseño de la experiencia gastronómica:
- Espacios externos
  - a) Tipos de casas: Para ofrecer el servicio de experiencia gastronómica se deberá contar con un espacio físico que puede ser un casa o departamento. Como vemos en las figuras 4.3 y 4.4, éstas independientemente de la forma o tipo de infraestructura (Pueden ser casas o departamentos), deberán contener estar en buen estado, con todos los servicios básicos y estar totalmente limpios.

**Figura 4.3: Inmueble tipo casa**



**Figura 4.4: Inmueble tipo departamento**



- Espacios internos
  - a) Sala: Debe ser un espacio mediano o grande como se visualiza en las figuras 4.5 y 4.6, puesto que se estima la presencia de por lo menos 5 comensales. Además, al ser un espacio grande, permitiría que los clientes tengan mejores comodidades.

**Figura 4.5: Ejemplo de sala 1**



**Figura 4.6: Ejemplo de sala 2**



b) Comedor: Es uno de los espacio más importantes para asegurar la experiencia del servicio. Se deberá ofrecer un comedor con disponibilidad mínima para 5 personas como se visualiza en la figura 4.7 y 4.8, y de esta manera asegurar una experiencia gastronómica adecuada. El material de la mesa y sillas deberá ser madera o madera con vidrio, y de ser necesario usar manteles.

**Figura 4.7: Comedor con mesa de madera 1**



**Figura 4.8: Comedor con mesa de madera 2**



c) Cocina: Este espacio juega un papel importante para asegurar la calidad de la experiencia gastronómica, pues será el lugar en el que se cocinarán deliciosos platos gastronómicos. A continuación, las figuras 4.9 y 4.10 son ejemplos de algunos espacios de cocina que se podrían utilizar.

**Figura 4.9: Ejemplo de cocina 1**



**Figura 4.10: Ejemplo de cocina 2**



- Elementos del cocinero
  - a) Uniforme del cocinero: El uniforme deberá tener bordado la bandera del Perú en la solapas del cuello como se muestra en la figura 4.11.

**Figura 4.11: Uniforme para el cocinero**



- b) Gorro de cocina: El gorro de cocina puede ser de cualquier tipo como los que se muestran en la figura 4.12, pero su uso deberá ser obligatorio por un tema de salubridad.

**Figura 4.12: Tipos de gorros de cocina**



- Atmosfera: Es importante, puesto que puede afectar la percepción de los clientes permitiendo que se le puede conocer a la empresa por la atmósfera que transmite (Ecole Garcon, 2009).

Homemade trabajará para lograr una atmósfera cálida, personal y amena que asegure la experiencia; para esto se apoyará en los siguientes elementos que influyen en los factores atmosféricos:

- Vista: Homemade entiende la importancia de los factores visuales para mejorar la percepción por parte del cliente y por lo que deberá dedicar mucha atención a:
  - a) Color: Los espacios físicos deberán tener colores cálidos en tonalidades pasteles de preferencia, sin embargo es adecuado considerar que si bien esto no será un mandatorio, si será necesario tener paredes en buen estado y adecuadamente pintadas, usar vajilla de colores claros, utilizar manteles de colores claros y tener cortinas limpias sin importar el color que tengan.
  - b) Iluminación: Se debe poner mucha importancia en este factor considerando el uso de luz cálida (Amarilla), sin embargo también se podrá usar luz blanca, pero en ambos casos se debe cumplir con el requerimiento de tener todas las áreas del espacio físico (Luz exterior de la casa o departamento, luz en la sala, luz en el comedor, luz en la cocina y luz en los servicios higiénicos) correctamente iluminadas para generar un adecuado ambiente.
  - c) Uniforme de los cocineros: Estos deben ser de colores claros y totalmente limpios, además se debe considerar el uso de gorros de cocina por un tema de salubridad.
  - d) Limpieza y orden: Tanto los espacios físicos (Cocina, baños, etc), como los elementos de cocina (Vajilla, ollas, hornos, etc) deberán estar siempre limpios. En cuanto al orden, todos los elementos deberán estar adecuadamente colocados y en constante abastecimiento (Sea el caso de servilletas, cubiertos, papel sanitario, etc)
- Sonido: Para lograr una atmósfera dinámica y tranquila, la empresa deberá, en lo posible, mitigar cualquier sonido externo que vulnere la tranquilidad, y de manera interna usar fondos musicales a bajo volumen para que este sea el perfecto acompañante de una buena conversación entre los clientes.

El tipo de música deberá tener relación con el tipo de comida que se ofrecerá, para transportar al cliente a la tierra de origen al que pertenece el plato que degustará, peor también podrá ser a elección del cocinero, sin embargo en cualquiera de los casos, el chef deberá acompañar al fondo musical con una breve explicación sobre l uso y origen de la música que estarán deleitando.

- Material de elementos auxiliares: Para mejorar las sensaciones y contribuir a la atmósfera, Homemade evitará el uso de plásticos en cualquier tipo de elemento que se use para ofrecer el servicio y generar la experiencia:
  - a) Cubiertos: Deberán ser de metal.
  - b) Vajilla: Deberá ser de porcelana u otro material parecido.
  - c) Mesa: Deberá ser de madera, vidrio o una combinación de ambas.
  - d) Sillas: Deberá ser de madera, metal con tela o madera con tela.
  - e) Mantel de mesa: Deberá ser de tela suave al tacto.
  - f) Cortinas: Deberán ser de tela.
  - g) Servilletas: Deberan ser de tela o papel suave al tacto.

Finalmente, es importante entender que el factor clave de éxito del “*physical evidence*” para la experiencia gastronómica, se asegurará teniendo a un cocinero adecuadamente uniformado y preparado para interactuar con los clientes, y un espacio físico que reunirá todas las características necesarias (Comedor amplio, sala con adecuada distribución, cocina equipada, espacios limpios y bien iluminados) para que el cliente viva una experiencia única.

#### **4.8.6. Personas**

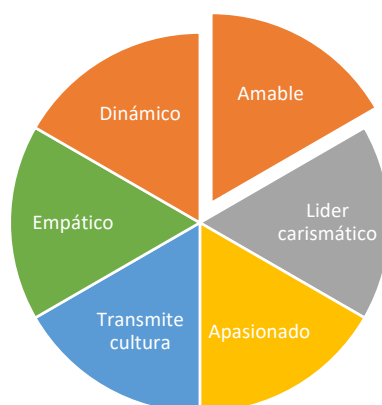
Para Homemade será esencial lograr que sus usuarios estén totalmente satisfechos con la experiencia a ofrecer, esto implicará la ejecución perfecta de todos los procesos del servicio y la adecuada preparación el personal para resolver todas las necesidades de los clientes, con la finalidad de generar conexión entre ellos y la marca. Los colaboradores internos son un factor clave e importante para la diferenciación del servicio y el posicionamiento de Homemade. El trabajo realizado por los empleados y cocineros, influye directamente en la calidad percibida del producto y por ello su relevancia.

##### **4.8.6.1. Servicio de los cocineros**

En el capítulo de operaciones de esta tesis se describirá con detalle las características y el perfil que debe contar el cocinero para ofrecer su servicio de cocina en su casa, pero dentro de la “P” de personas del plan de marketing es importante identificar un perfil idóneo, que vaya de la mano con la propuesta de servicio y que lo desarrolle bajo parámetros esenciales que se muestran en la figura 4.13.



**Figura 4.13: Características blandas del cocinero de Homemade**



Fuente: Autores de la tesis

La experiencia del cliente deberá iniciar siendo sorprendido con la amabilidad del cocinero. El cliente sentirá que realmente están gustosos de tenerlo dentro de la casa, que él es el protagonista del recinto, para obtener esto, el cocinero deberá ser bastante empático y mientras entabla una conversación con el cliente, irá conociendo más de él y sabrá cómo abordarlo.

El cocinero que se encuentra en Homemade es una persona apasionada por la cocina y esto lo demostrará en la presentación de la comida y en la preparación de la misma. Así como también en transmitir la cultura peruana a cada uno de los clientes que visite su casa. La transmisión de la información cultural será con orgullo nacional, sentir que el ser peruano no es para cualquiera, que nacer en este país es lo mejor que le puede haber pasado. Los turistas que busquen experiencias vivenciales son generalmente personas habidas de cultura, es por ello que el cocinero debe lograr la inmersión del cliente en la experiencia que ofrece, comunicándole de forma empática y apasionada la historia de la gastronomía que sirve.

Esta comunicación deberá ser constante y eficaz y evitar errores en la presentación del servicio y mostrar respeto por los clientes y por lo que hacen (Ser profesionales en todo momento).

También el cocinero debe ser dinámico, estar atento a cualquier petición que tenga el cliente y atenderlo a la brevedad, por ello el cocinero debe tener un liderazgo carismático y poder capturar la atención de los comensales, logrando que se lleven el recuerdo de una experiencia vivencial gastronómica única. Si el cocinero cuenta con un

ayudante, deberá transmitirle la propuesta que tiene Homemade para cada uno de los clientes y transmitir la inspiración que tiene el concepto del producto para que el servicio sea una armonía única y perdurable.

Los cocineros deberán contar con una serie de aptitudes para alcanzar un nivel de satisfacción adecuado y llenar las expectativas de los clientes. Es importante definir cuales deberán ser las atenciones y como se deberá comportar el cocinero para mantener la competitividad y la ventaja diferencial.

Si bien se ofrecerá una experiencia única y no existen competidores directos, la lista de competidores con servicios alternativos es bastante larga. El cliente será cada vez más exigente al momento de satisfacer sus necesidades. Es importante que todos los colaboradores de la empresa sean conscientes en entender que un cliente satisfecho es un cliente que volverá comprar y recomendará del servicio, por estas razones se define a continuación ciertos parámetros para la atención adecuada:

- El saludo: Lo primero que tendrá que hacer el cocinero al recibir a un cliente es saludarlo muy amablemente antes que el cliente lo haga, luego tendrá que ofrecer asiento y acompañarlo hasta la mesa. Es importante mencionar que el saludo debe darse con educación y usar constantemente el nombre del cliente.
- El trato: Se deberá tratar al cliente siempre de “Usted”, pero con discreción y sobre todo sin llegar a transmitir una atención fría y lejana. Se debe procurar siempre mantener un ambiente cálido y de cercanía; el turista deberá sentir que es especial, bien atendido, con sensación de familiaridad en el servicio. Además, nunca se deberá expresar un “no” rotundo a una petición del cliente, siempre se deberá buscar una solución alternativa y si esta no está en manos del cocinero o personal de atención, entonces se hará lo posible por buscar a la persona idónea que lo pueda resolver.

#### ***4.8.6.2. Control de calidad de los eventos***

El control de calidad de los eventos se deberá supervisar con mucho cuidado y de forma permanente. La empresa se asegurará de que el servicio sea el más óptimo de las siguientes maneras:

- El ejecutivo comercial y de servicio al cliente realizará controles presenciales, por norma deberá participar de por lo menos un evento por cocinero a la semana. Esta supervisión no deberá ser notada por los clientes, por el contrario, ellos deberán

pensar que la presencia de este profesional es parte de la experiencia, ya que el ejecutivo participará como apoyo y de forma directa en el correcto funcionamiento del evento.

- Por otro lado, también se valorarán las puntuaciones y comentarios otorgados por los clientes en la aplicación, los cuales se harán posteriormente al evento. Los detalles del proceso de estas evaluaciones se podrán revisar en el capítulo de operaciones.

#### 4.8.6.3. *Personal interno*

El personal interno serán las personas más involucradas que ayudarán a mantener el crecimiento del servicio de Homemade. A continuación, se detalla cada uno de ellas:

- El área de marketing cuenta con la participación de la jefatura, un analista y un diseñador.
- El área comercial, compuesto por una jefatura y un ejecutivo comercial y de servicio al cliente.
- Área de sistemas manejada por un especialista en sistemas.

En la figura 4.19 se detallan las funciones principales de cada una de las tres áreas:

**Tabla 4.19: Funciones principales de cada área de Homemade**

Marketing	Comercial	Sistemas
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Cumplimiento de los objetivos de marketing.</li> <li>•Redes Sociales</li> <li>•Proponer nuevas herramientas digitales</li> <li>•Diseño de App y Web.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Cumplimiento de los objetivos comerciales.</li> <li>•Captación, capacitación y seguimiento de los cocineros.</li> <li>•Control de calidad de los eventos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Elaborar un CRM.</li> <li>•Elaborar un sistema de valorización del servicio recibido.</li> <li>•Mantenimiento de App y Web.</li> </ul>

Fuente: Autores de la tesis

Cada posición mencionada tiene un papel fundamental para el buen funcionamiento del servicio de Homemade. Además, dentro de Homemade se busca que cada una de las posiciones tenga muy clara la propuesta que desea transmitir hacia el cliente que es la experiencia gastronómica vivencial.

El área de marketing buscará que la experiencia gastronómica sea transmitida a través de la app y la web, con diseños atractivos de los platos a ofrecer, comunicación clara y constante hacia el cliente. Además de recibir un *feedback* constante del cliente a través de las redes sociales y de la puntuación recibida por el servicio consumido.

El área comercial se encarga de tener a los mejores cocineros que tengan las características blandas ya mencionadas como amabilidad, pasión, cultura, dinamismo y liderazgo carismático. Además, tiene la función primordial de supervisar cada semana el correcto desempeño del cocinero y el ambiente que se brindará al cliente, ya que se busca que tengan una experiencia vivencial gastronómica vivencial.

Por último, el área de sistemas vela el correcto funcionamiento de la app para que el cliente no tenga ningún inconveniente en la búsqueda y compra del servicio. El analista de sistemas debe transmitir a través del funcionamiento de la app, la confianza que necesita el cliente para pueda navegar con seguridad y sin temores de que la información brindada sea de mal uso.

#### **4.8.7. Procesos**

Se trata de mecanismos o rutinas en la prestación de un servicio que afectan en la calidad percibida del mismo. Es imprescindible que las empresas trabajen en conseguir su diferenciación frente a sus competidores y esta diferenciación pueda iniciarse en desarrollar procesos competitivos (Marketing SGM, 2016).

##### **4.8.7.1. Políticas de operaciones**

Para garantizar una excelente experiencia dentro del servicio de Homemade, a continuación, se detallará un grupo de políticas que se deberán cumplir dentro de las siguientes fases:

- **Pre-Venta:** El cocinero deberá contar con la revisión constante de la aplicación y de su correo donde le llegará la información de los asientos reservados, información del cliente, sus nombres, país de procedencia, preferencias e información relevante para la preparación de los alimentos en caso el cliente sufre de alergias. El registro del menú, horarios y todo lo que tenga que ver con cada experiencia gastronómica vivencial estará a cargo de los cocineros y supervisado por Homemade.

De existir algún cambio en el menú por motivos de fuerza mayor, el cocinero deberá avisar con 24 horas de anticipación y se les dará la opción de cancelar su compra, de no haber conformidad con la nueva propuesta de comida.

El cliente después de revisar las opciones de oferta, tendrá dos opciones de pago, a través de tarjeta de crédito y Paypal. Homemade deberá realizar una afiliación previa a Visanet para tarjetas visa y MC Perú para tarjetas mastercard.

Para el caso de tarjeta de crédito, Visanet y MC Perú ofrecen servicio de compras en línea, en donde un cliente puede realizar compras. El cliente deberá llenar los datos solicitados en el formulario de registro y el sistema de Visa o Mastercard validará los datos ingresados, en caso todo este correcto, enviará conformidad de pago a través de la app.

Para el caso de Paypal, que es uno de los métodos alternativos a las tarjetas de crédito y que gana adeptos día a día. Con este método, el cliente podrá vincular su cuenta PayPal a cualquier cuenta bancaria, o a varias. El pago a través de Paypal es sencilla y segura, debido a que no necesita ingresar los datos de la tarjeta de crédito. El cliente solamente ingresará el correo electrónico la cual está asociada con la cuenta Paypal.

- Venta: El cocinero deberá recibir al cliente de manera amable y empática, ofreciendo pasar a su casa y explicando en qué consiste el servicio. Los cocineros deberán otorgar un fiel cumplimiento a los horarios pactados del servicio que se ofrecerá en su casa y al menú que servirán. El cocinero está en la obligación de atender al cliente en su totalidad y a la brevedad posible, desde que ingreso al domicilio hasta que se retira de él.

El cocinero empezará con los actos que tiene cada uno de los alimentos ofrecidos y que se detallan en el capítulo 4.8.1.3. de la descripción del producto. Cualquier duda que provenga el cliente sobre los actos, el cocinero les contestará amablemente y de ser necesario repetirá nuevamente cada acto del menú.

- Post-Venta: Siendo la despedida del cliente en el domicilio, el cocinero le brindará un *souvenir* como agradecimiento por apostar por el servicio que fue ofrecido por él mismo y dando a conocer el Perú tiene sus ventajas bastante diferenciadas, ya que es una cultura milenaria y que mantiene sus raíces a nivel nacional.

Por el lado del feedback, se requiere entregar respuestas rápidas a los reclamos y requerimientos de los clientes. Cada caso deberá ser resuelto en un máximo de 24 horas.

La empresa evaluará mensualmente a todos los cocineros, gracias a la puntuación y comentarios otorgados por los clientes dentro de la app de Homemade solicitará terminado el evento. Esto ayudará a conocer a profundizar el servicio ofrecido por el cocinero y del ambiente prestado, pudiendo prescindir de los servicios de los que tengan evaluaciones más bajas y menos frecuentes. De esta forma se motiva la auto-superación.

#### ***4.8.8. Conclusiones Generales***

Es importante la segmentación como primer paso para el desarrollo posterior de una estrategia de marketing adecuado. Por ello se han analizado diferentes criterios que ayudaron a perfilar el público objetivo para ofrecer esta propuesta de negocio. Por lo tanto se concluye que para efectos de viabilidad del negocio se ha considerado a los turistas extranjeros de América y Europa de 25 a 54 años de edad que visitan Lima en busca de experiencias únicas y ocio, además tienen un ingreso familiar por encima de los \$40,000 Dólares anuales.

Para que Homemade, logre convertirse en una empresa exitosa, deberá buscar superar las expectativas de sus clientes, partiendo por el cumplimiento de la promesa de marca que radica en ofrecer la mejor experiencia gastronómica vivencial en la ciudad de Lima. Esto bajo el concepto de sentirse como en casa, ofreciendo platillos de buen sabor, en un ambiente agradable y con servicio cálido y esmerado. Para ello es crucial elegir bien a sus proveedores, ya que estos se deben comprometer con los valores de la marca y ser sus embajadores, buscando conseguir la mejor evaluación de los comensales y promover la recomendación.

La fijación de precios deberá enfocarse en ser un producto de liderazgo, diferenciado y de calidad, ya que de esta forma se va a poder cobrar un precio que genere valor para el cliente, y que a la vez también genere utilidades justas para los participantes en el servicio: la empresa y los cocineros.

Superar el objetivo de distribución, de mantener 24 cocineros fidelizados con la propuesta de Homemade, permitirá tener un promedio mínimo de 50 eventos por semana,

lograr este indicador será clave para poder alcanzar el nivel de ventas que se requieren (11,580 transacciones en el primer año).

Para tener éxito en la promoción de Homemade, es imprescindible desarrollar una estrategia de marketing digital potente, para ello la marca debe estar presente en los buscadores de turismo y gastronomía más usados internacionalmente, creando notoriedad permanente en el público objetivo. Por esta razón se desarrolla la siguiente estructura de inversión:

**Tabla 4.20: Cuadro de gastos de Marketing**

<b>Costos de Marketing - Nuevos Soles sin IGV</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Google	S/37,980	S/40,639	S/43,483	S/46,527	S/49,784
Facebook	S/10,044	S/10,747	S/11,499	S/12,304	S/13,166
Alianzas comerciales	S/5,678	S/6,076	S/6,501	S/6,956	S/7,443
Otros gastos de marketing	S/3,245	S/3,472	S/3,715	S/3,975	S/4,253
<b>TOTAL MARKETING</b>	<b>S/56,947</b>	<b>S/60,933</b>	<b>S/65,199</b>	<b>S/69,763</b>	<b>S/74,646</b>

Fuente: Autores de la tesis

Además, la evidencia física asegurará la experiencia gastronómica, ofreciendo a los clientes espacios adecuados, cómodos, limpios y bien distribuidos, que además tendrán las características propias de un hogar limeño para que puedan vivir una experiencia única.

Las personas que trabajan con Homemade son bastante relevantes, debido a que ellos son la piedra angular del buen funcionamiento de la experiencia gastronómica que se desea entregar a los clientes. El cocinero cumple un papel fundamental ya que ellos son la imagen de Homemade a través de su cordialidad, su atención, la presentación de sus platos y el ambiente que deseará transmitir a cada uno de los comensales. Y, por otro lado, se tiene al personal administrativo de Homemade que está encargado de velar que los cocineros cumplan con las normas impuestas por la empresa.

Por último, los procesos que propone Homemade son los más adecuados para llevar un orden y sentido de las actividades que se realicen dentro de marketing, a través de la comunicación hacia el cliente, el uso de la app, una correcta guía fácil de entender y obtener la oferta adecuada y por último la postventa que se busca que el cliente se vaya satisfecho en su totalidad y en caso tuviera una sugerencia, la respuesta a su inquietud sería resuelta a la brevedad.

## CAPÍTULO V. PLAN ADMINISTRATIVO Y DE RECURSOS HUMANOS

Como parte del modelo de negocio Canvas será importante tener identificado todos los recursos claves necesarios que incluirán los recursos físicos y humanos. Además en el presente capítulo se explicará el plan estratégico que incluye todas las acciones que se llevarán a cabo para el logro de una eficiente administración y manejo de personas en Homemade, con el fin de alinear la gestión de los colaboradores con los objetivos de la empresa.

### 5.1. Constitución de la empresa

La razón social de la empresa será HOMEMADE sociedad anónima cerrada. Esta empresa contará con la participación de 3 accionistas, y una participación de capital que se detalla en la tabla 5.1:

**Tabla 5.1: Estructura de la empresa**

<b>Razón Social</b>	Homemade S.A.C.
<b>Nombre Comercial</b>	Homemade
<b>Giro del Negocio</b>	Servicios
<b>Domicilio Fiscal</b>	Av Brasil 3068 Dpto 1502 Magdalena del Mar- Lima
<b>Aporte de capital (%)</b>	Paolo Berrospi Olano 33%
	Bruno Garma Del Pino 33%
	Daniel Huertas Vega 33%
<b>Régimen Tributario</b>	Pequeña empresa
<b>Órganos de la Sociedad</b>	Junta de Accionistas y Gerencia

Fuente: Autores de esta tesis

### 5.2. Objetivos del plan de recursos humanos

Los objetivos del plan de recursos humanos buscarán mantener al personal motivado y capacitado, fomentando la comunicación de manera horizontal, donde gobierne la confianza entre los colaboradores de todas las áreas. Los objetivos se detallan en la tabla 5.2 con sus respectivos indicadores y herramientas de medición:



**Tabla 5.2: Objetivos e indicadores de recursos humanos**

Objetivos	Indicador	Herramienta de Medición	Corto Plazo	Mediano Plazo	Largo Plazo
			(1 año)	(2 a 3 años)	(4 a 5 años)
Realizar un óptimo reclutamiento de personal.	Rotación de personal / Nro. de personas contratadas	Rotación	25%	10%	5%
Otorgar beneficios, derechos laborales y programas de asistencia para los empleados.	Cumplimiento del Reglamento Interno (RIT) por el Ministerio de Trabajo.	Pago de habéres. Pago de beneficios sociales.	100%	100%	100%
Diseñar política <i>onboarding</i> (Se explicará detalle en políticas de RRHH), para el personal interno y externo con el fin que se conviertan en embajadores de marca Homemade.	% satisfacción del cliente interno y externo con la empresa.	Encuestas de evaluación.	95%	95%	98%
Realizar capacitaciones efectivas a personal interno y externo.	Evaluación del conocimiento adquirido.	Resultados de la evaluación del personal.	95%	95%	98%

Fuente: Autores de esta tesis

### 5.3. Estructura organizacional de la empresa

El organigrama propuesto ayudará a que exista una sinergia y trabajo entre todos los colaboradores. Además se considera tener un servicio con terceros para el área contable y legal. A continuación se presenta el organigrama de Homemade:

**Figura 5.1: Organigrama de Homemade S.A.C.**



Elaboración: Autores de la tesis

## 5.4. Diseño y descripción de puestos

Los puestos de trabajo se diseñaron según la necesidad del negocio, el detalle de cada uno de ellos se encuentra en la tabla 5.3.

**Tabla 5.3: Descripción de funciones por puestos**

Puesto	Funciones
<b>Gerente General</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Liderar el cumplimiento de los objetivos de la empresa.</li><li>- Realizar alianzas estratégicas con agencias de viaje, hoteles, cocineros, anfitriones, entre otros</li><li>- Participar en ruedas de negocio internacionales.</li><li>- Supervisar el trabajo de sus colaboradores.</li><li>- Elaboración de proyecciones de ventas anuales.</li><li>- Implementación y control de indicadores de los objetivos de la empresa.</li><li>- Liderar nuevos proyectos para la empresa.</li></ul>
<b>Jefe de Marketing</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Liderar el cumplimiento de los objetivos de marketing de la empresa.</li><li>- Supervisión del cumplimiento de las funciones del equipo de marketing</li><li>- Liderar el desarrollo del plan de marketing anual.</li><li>- Supervisar el cumplimiento y la ejecución de las acciones tácticas de marketing.</li><li>- Liderar el desarrollo de nuevos productos.</li></ul>
<b>Jefe de ventas</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Liderar el cumplimiento de los objetivos comerciales de la empresa.</li><li>- Liderar la estrategia de captación de nuevos cocineros proveedores.</li><li>- Supervisar el proceso de acompañamiento e inducción de los nuevos cocineros proveedores.</li><li>- Liderar el proceso de control de calidad de los eventos.</li><li>- Preparar las capacitaciones a su equipo de ventas y a los cocineros proveedores en servicio al cliente.</li></ul>
<b>Analista de marketing</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Seguimiento permanente al cumplimiento de los objetivos de marketing.</li><li>- Crear las redes sociales en Facebook, Instagram, Youtube, Twitter y Snapchat.</li><li>- Realizar un posicionamiento orgánico y pagado de la aplicación móvil y redes sociales.</li><li>- Crear campañas de publicidad en los distintos medios digitales.</li><li>- Analizar la data de los clientes.</li><li>- Proponer nuevas herramientas digitales para optimizar procesos.</li></ul>
<b>Ejecutivo comercial y de servicio al cliente</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Contestar llamadas telefónicas, mensajes enviados por las redes sociales.</li><li>- Realizar seguimiento de todos los eventos en las casas de los cocineros antes, durante y después del evento realizado.</li><li>- Contactar a nuevos cocineros y ofrecerles la alianza Homemade.</li><li>- Manejar una cartera de cocineros asignada.</li></ul>

<b>Especialista de Sistemas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mantenimiento de la aplicación móvil.</li> <li>- Mantenimiento de la web.</li> <li>- Elaborar respuestas automáticas para los clientes y proveedores.</li> <li>- Elaborar un sistema de valorización del servicio recibido.</li> <li>- Elaborar un CRM a la medida del giro del negocio.</li> <li>- Recolectar información de productos del cocinero, fotos, precio, ubicación de la casa, puntaje y recomendaciones para actualizar la aplicación móvil.</li> </ul>
<b>Diseñador publicitario</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dominio de los paquetes de Diseño de Adobe</li> <li>- Mantenimiento y actualización de Páginas Web</li> <li>- Diseño de arte final para publicaciones impresas</li> <li>- Colaboración directa en las estrategias de comunicación y promoción.</li> </ul>

Fuente: Autores de esta tesis

## 5.5. Outsourcing

Existen servicios específicos que Homemade tercerizará puesto que son de otra especialidad y además para no incurrir en costos elevados por falta de experiencia. A continuación, se indica las actividades que se desarrollan con los servicios de terceros:

- **Cocineros:** Son los principales socios de Homemade, ellos se encargan de organizar la experiencia gastronómica para los turistas y su función consiste en preparar platos típicos del Perú.
- **Contabilidad:** El volumen de ventas no justifica tener a un contador a tiempo completo, por ello se solicita el servicio con un tercero.
- **Legal:** La empresa contratará los servicios de un abogado independiente para poder contar con asesoramiento y protección legal.
- **Especialista en reclutamiento:** Para el reclutamiento y selección de personal, se solicitará el servicio a un especialista en reclutamiento. Esta persona debe evaluar al personal que postula y esto lo hará mediante un informe psicotécnico y psicológico. El directorio seleccionará a los empleados idóneos para Homemade.
- **Desarrolladores de Aplicación móvil:** La aplicación móvil se terceriza con una empresa dedicada al desarrollo de aplicaciones móviles y el plazo de ejecución será de un mes aproximadamente. Homemade decide tercerizar este servicio para trabajarlo con una agencia especializada en diseño de productos digitales. Para el mantenimiento de la app se ha contratado a un especialista de sistemas y para la actualización de nuevo contenido se ha contratado a un diseñador.

## 5.6. Cultura organizacional

En la empresa fomentará un trato horizontal entre todos los colaboradores, eso ayudará a que se integren y trabajen en armonía, para lo cual se definen los siguientes valores y políticas que rigen en la empresa:

### 5.6.1. Valores corporativos

La organización se va a regir mediante los siguientes valores: compromiso, lealtad, competitividad y honestidad.

### 5.6.2. Políticas de recursos humanos

La política corporativa se basa en la misión y valores de la empresa, estas políticas abordan puntos claves para la atracción, conservación, motivación y crecimiento profesional del personal.

- **Política de ascensos:** Se promueve el crecimiento profesional de sus empleados a la par del crecimiento de la empresa. Cada vez que se necesite cubrir una jefatura se valorará al personal interno que cuente con el perfil del puesto. Éstos competirán de forma ética y equitativa por la vacante a cubrir. Los factores que se evalúan en cada proceso de ascenso son: Los resultados y méritos obtenidos, antigüedad, ética profesional, compromiso hacia la empresa, conocimientos, aptitudes y habilidades blandas.
- **Relación vida-trabajo:** Para Homemade es importante que sus colaboradores mantengan una correcta conciliación entre su vida personal y profesional. La empresa facilitará la flexibilidad de horarios que se puede otorgar a un empleado que estudie o se dedique a una actividad extracurricular, siempre y cuando esta no afecte negativamente en el cumplimiento de sus funciones.
- **Seguridad y salud en el trabajo:** La empresa se compromete en el cuidado de su personal, en que trabajen en un lugar seguro, siguiendo todas las pautas recomendadas por defensa civil para evitar riesgos y prepararse ante situaciones de desastre. Por el lado de la salud, la empresa paga el seguro social y respeta los descansos médicos de ley.
- **Política de reuniones de trabajo:** Se manejan reuniones con personal interno, empresas con las que se generan alianzas estratégicas, proveedores y clientes. Los

empleados deben participar en todas las reuniones de trabajo a las que se les asigne, al tratarse de una empresa en crecimiento existen reuniones constantemente.

- **Política de *onboarding*:** Se entiende por *onboarding* a un proceso de integración profunda y de doble vía para los nuevos empleados, que se realiza en tres grandes niveles: el conocimiento amplio de la empresa, integración con su cultura y entendimiento de los procesos de todas las áreas, permitiendo maximizar el desempeño y la rápida integración del nuevo colaborador.

### **5.6.3. Plan de incentivos**

Los incentivos son claves para mantener al personal motivado e involucrado en el trabajo, es bueno mencionar que existen muchos tipos de incentivos que se pueden aplicar. Cada incentivo tiene un resultado distinto, y Homemade utiliza los siguientes:

- **Reconocimiento de los logros:** Felicitar a los colaboradores en público por un buen trabajo, se puede utilizar también las redes sociales.
- **Horarios flexibles:** En Homemade se maneja la flexibilidad de horarios para los colaboradores con mejor performance.

### **5.7. Plan de reclutamiento**

La empresa busca profesionales con características acordes a la necesidad de cada puesto, los candidatos son evaluados con la ayuda profesional de un especialista en reclutamiento organizacional. Esto con el propósito de elegir al candidato con las mejores competencias. Se debe enviar una terna a la gerencia para que se seleccione al perfil idóneo para el puesto. Las características generales de un colaborador interno de Homemade son contar con perfil entusiasta, creativo, eficiente, con auto-confianza y enfoque en resultados.

### **5.8. Plan de capacitaciones**

Al ser una empresa de servicios debe existir enfoque en las capacitaciones, para lo cual se programará talleres mensuales en servicio al cliente para los cocineros y colaboradores internos de Homemade. Estos talleres serán elaborados por los jefes de marketing y ventas.

## 5.9. Plan de remuneraciones

Las remuneraciones se estiman en soles y anualmente; a continuación, se detallan en las siguientes tablas:

**Tabla 5.4: Esquema de remuneraciones**

Personal a tiempo Completo	Cantidad	Sueldo Mensual Unitario	Sueldo Bruto Anual – 14 sueldos (S/)
Gerente General	1	S/. 6,000	S/. 84,000
Jefe de Marketing	1	S/. 4,000	S/. 56,000
Jefe de Ventas	1	S/. 4,000	S/. 56,000
Especialista de Sistemas	1	S/. 3,000	S/. 42,000
Analista de Marketing	1	S/. 2,500	S/. 35,000
Diseñador	1	S/. 2,000	S/. 28,000
Ejecutivo Comercial y de Servicio al cliente	2	S/. 3,000	S/. 42,000

Fuente: Autores de esta tesis

**Tabla 5.5: Pago a terceros**

Personal a tiempo Completo	Cantidad	Sueldo Bruto Anual (S/)
Contabilidad	1	S/ 6,000
Legal	1	S/ 3,000
Especialista en reclutamiento	1	S/ 3,200
Desarrollador de app*	1	S/ 30,000

\*Único pago al desarrollador

Fuente: Autores de esta tesis

## 5.10. Conclusiones del plan de administrativo y de recursos humanos.

El personal interno y externo de la marca Homemade deberá compenetrarse con el posicionamiento de lograr ser la mejor experiencia gastronómica para turistas que visitan Lima, para ello deberán estar bien integrados con los valores, la visión y la misión.

Si bien es cierto se trata de una empresa en lanzamiento la gerencia ha decidido partir del desarrollo de políticas claras que se empoderaran con el crecimiento de la marca, pero que son necesarias para tener claros los objetivos del plan de recursos humanos.

El presente plan contempla la importancia del desarrollo de capacitaciones permanentes en servicio al cliente para los cocineros proveedores, ya que ellos son la imagen tangible de Homemade y representan el punto de contacto más importante entre los clientes y la marca.

## **CAPÍTULO VI. PLAN DE OPERACIONES**

### **6.1. Definición del servicio de Homemade**

El servicio de Homemade consiste en ofrecer una experiencia gastronómica vivencial que el cliente podrá adquirir a través de la aplicación móvil. Estas experiencias estarán inicialmente en los 6 distritos de Lima que ya se definieron en la propuesta, y el servicio se ofrecerá en las casas de los propios cocineros.

Al trabajar con alimentos y éstos al ser el principal insumo para la preparación de la comida que se ofrece en los eventos, se debe asegurar la calidad de estos productos. Por otro lado, al dirigirse a turistas, es necesaria la existencia de procesos para garantizar la seguridad de las personas.

Por lo tanto, para ofrecer una experiencia de alta calidad es necesario diseñar procesos claros para todas las etapas de la prestación del servicio, los cuales abarcan desde el espacio físico donde se ofrece la experiencia hasta el uso de la aplicación móvil para la venta del servicio.

### **6.2. Perfil del cocinero**

Este apartado resultará importante pues complementará los recursos claves necesarios, pero sobre todo los partners claves para el desarrollo del negocio tal como lo indica el modelo de negocio Canvas.

Para poder mantener el mejor perfil del cocinero, la empresa deberá trabajar permanentemente en la supervisión y ser exigente con el perfil que se requiere. Además de la experiencia y conocimientos en gastronomía, también será importante evaluar una serie de habilidades blandas. A continuación se detallan las características que debería tener un cocinero para trabajar con Homemade:

- Experiencia no menor a 3 años como cocinero profesional, con certificado de estudios.
- Alto grado de vocación de servicio y comprometido con la satisfacción del cliente.
- Conocimientos del idioma inglés.
- Contar con una infraestructura adecuada, con un ambiente cómodo y confortable para poder brindar el servicio de Homemade.
- Ser entusiasta, social y empático.



- Conocimiento de la historia y la gastronomía peruana, en especial del tipo de comida que prepara.
- Formación en etiqueta de mesa.
- Enfoque creativo.
- Disciplinado.

### **6.3. Flujo de Procesos**

Los procesos que guiarán el buen desempeño de Homemade, también son un apartado importante en el desarrollo del modelo de negocio Canvas, puesto que permite controlar todas las actividades claves y cuidar la relación con los clientes y colaboradores. A continuación se detallarán los principales procesos identificados en las diferentes etapas de la prestación del servicio:

#### ***6.3.1. Proceso de selección de cocineros***

Este proceso es de suma importancia para el negocio porque el cocinero es un colaborador determinante para la ejecución de la experiencia que se desea ofrecer al cliente. Para obtener una clasificación adecuada del cocinero, es necesario cumplir con el previo registro de sus datos en la aplicación móvil. El registro contará con los siguientes datos necesarios:

- Nombre y Apellido
- Edad
- Género
- DNI
- Dirección del domicilio

Adicionalmente, estos datos se deberán complementar con la presentación física de los siguientes documentos:

- Certificado de domiciliario
- Certificado de sanidad
- Antecedentes penales y judiciales
- Certificado de estudio de idiomas
- Certificado de estudio de cocina
- Certificados de trabajos anteriores

Homemade estará en la obligación de corroborar esta documentación con las instituciones correspondientes para garantizar la calidad, experiencia del servicio y la seguridad de todos los clientes.

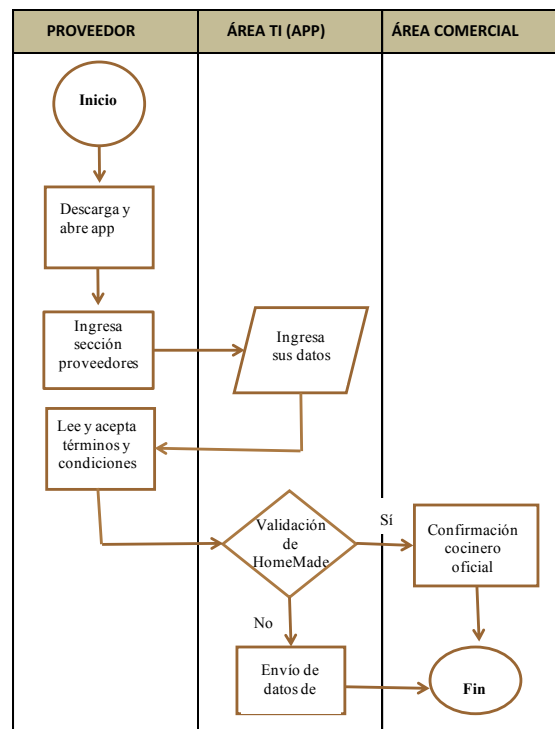
Homemade también estará en la obligación de evaluar al cocinero, su casa y su propuesta, por ello, cada cocinero será asignado a un ejecutivo comercial, quien lo evaluará con una entrevista previa en inglés, con el objetivo de comprobar el dominio del idioma. Este ejecutivo comercial manejará la cuenta del cocinero como proveedor de Homemade e iniciará la sociedad mediante un contrato y una ficha técnica, la cual contendrá todos los datos evaluados del cocinero.

El ejecutivo comercial velará por cuidar la imagen del Homemade y por el cumplimiento de la propuesta de servicio al cliente. Los parámetros que debe tener la casa del cocinero son:

- Mantener una sala de por lo menos 15 metros cuadrados.
- Contar con una mesa o más mesas para atender cómodamente a los comensales, estas mesas deben ser de madera o vidrio.
- Espacio equipado para poder atender por lo menos 8 clientes.
- No contar con sillas de plástico.
- Contar con un extintor de mano.

Después de validar estos datos, Homemade procederá a enviar un correo de confirmación al cocinero con su usuario y contraseña, con esto podrá crear su primer evento. A continuación, se detalla el registro del cocinero en la aplicación móvil:

**Figura 6.1: Flujo de registro del cocinero**



Elaboración: Autores de la tesis

### 6.3.2. Proceso de creación del evento

Después que el cocinero fue validado y ya cuenta con su usuario y contraseña, podrá proceder a crear su primer evento.

El proveedor tendrá que ingresar a la aplicación móvil y solicitar la creación de un evento. La app solicitará los pasos que a continuación se detallan:

- **Tipo de evento:** El cocinero podrá escoger entre los eventos 1, 2 y 3. Previamente el cocinero ya recibió capacitación por Homemade en cuanto al funcionamiento de la app y el servicio al cliente.
- **Título del evento:** Este título debe describir de manera corta lo que se va ofrecer en ese evento. Ejemplo: “De la selva, su comida”, “Los manjares del océano azul”.
- **Descripción del evento:** Constará en una breve reseña de lo que conlleva el evento y los platos que se van a ofrecer.
- **Precio:** El precio se coloca automáticamente cuando se escoge el tipo de evento.
- **Fechas disponibles:** El cocinero podrá colocar la disposición de dicho evento por un tiempo limitado, después de ese tiempo el sistema elimina el evento, sin posibilidad

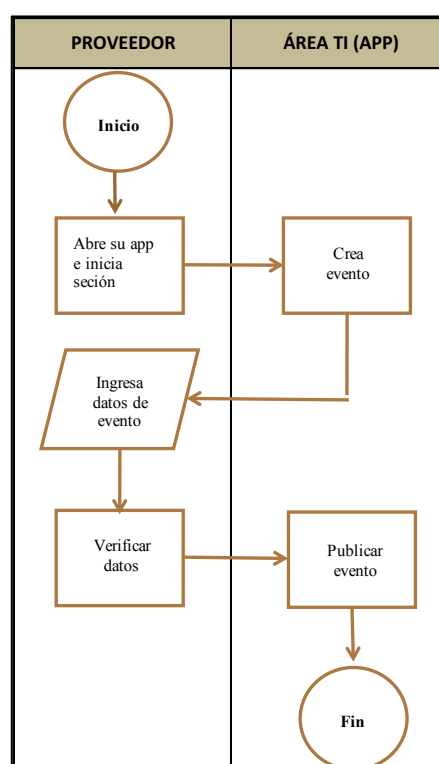
de que nuevos clientes puedan visualizarlo. El sistema enviará a los cocineros alertas tres días antes del vencimiento.

- **Horario:** El cocinero deberá colocar el horario de atención. Se recomienda que por lo menos tenga una duración de 3 horas para lograr una atención personalizada para cada cliente.
- **Método de pago:** El sistema le da, automáticamente, dos opciones al cliente: Tarjeta de crédito, PayPal o SafetyPay. A través de Homemade no hay pago en efectivo.
- **Número de asientos:** El cocinero colocará el número de asientos que disponga para dicho evento.
- **Adicionales:** El cocinero podrá colocar datos adicionales que ayuden a reforzar la venta de dicho evento, por ejemplo, contar con aire acondicionado, mesa para discapacitados, etc.
- **Dirección:** El cocinero colocará la dirección exacta y referencia de su casa, pero el cliente solamente podrá visualizar un mapa con una cercanía de 100 metros de la casa del cocinero. El cliente recibirá los datos exactos cuando haya culminado con la compra del servicio.

Homemade recibirá una alerta de validación después de que el cocinero envíe la propuesta por sistema, la persona encargada es el ejecutivo comercial que administra la cuenta del cocinero, quien deberá dar respuesta en un plazo máximo de 24 horas. El ejecutivo comercial será el responsable de validar la propuesta y compararla con la ficha técnica del cocinero, de existir alguna variación deberá consultarla con el cocinero y realizar una inspección física de ser necesaria. De ser viable el cambio deberá validarlo con previa autorización del jefe de ventas vía correo electrónico. Estos cambios podrían ser: Cambio de dirección, número de comensales máximo, etc.

A continuación, en la tabla 6.2 se detalla el flujo con los pasos en la aplicación que realizará el cocinero para inscribir un evento:

**Figura 6.2: Flujo de la creación del evento**



Elaboración: Autores de la tesis

### 6.3.3. Proceso de reserva del cliente

Este proceso especifica los pasos que el cliente tendrá que realizar para comprar un evento y por lo tanto tener confirmada su reserva.

En primera instancia, es necesario que el cliente tenga la aplicación móvil instalada en su *smartphone*; acto seguido, el cliente deberá registrarse para tener un perfil con el cual podrá navegar por la app y hacer las compras que crea necesarias.

Cuando el cliente se encuentre navegando por la aplicación podrá conocer los tipos de experiencia que se ofrecen, pero además podrá visualizar a los cocineros, su especialidad de cocina, sus reseñas biográficas; y lo más importante, comentarios y calificaciones obtenidas por otros clientes. De esta manera, se busca que el cliente pueda hacer una mejor elección del chef.

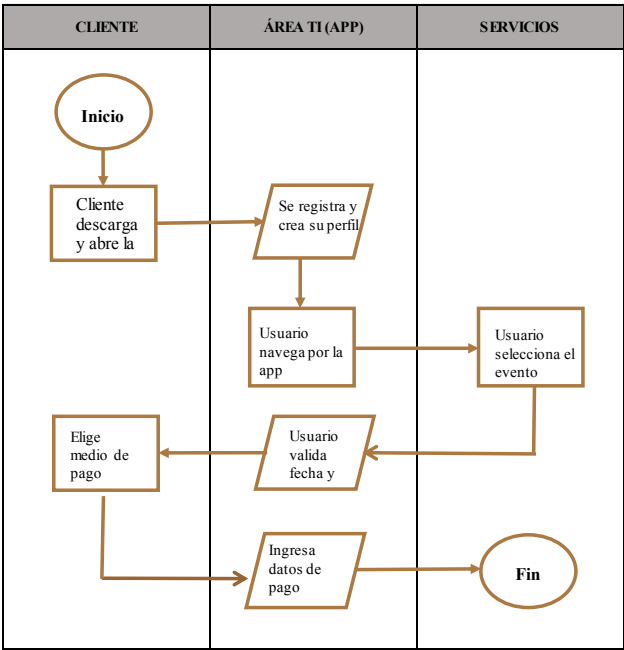
Una vez que el cliente decida el tipo de evento, tendrá que seleccionar uno de los métodos de pago disponible. Luego, para completar su reserva deberá brindar la siguiente

información: fecha en la que desea asistir, cantidad de personas que lo acompañarán y comentarios adicionales sobre alguna restricción a considerar, por ejemplo, alergias.

Finalmente, el cliente deberá terminar de hacer su reserva ingresando la información necesaria de acuerdo al sistema de pago seleccionado y realizará el pago respectivo, por el cual recibirá una confirmación vía email y aplicación móvil.

En la siguiente página, en la tabla 6.3 se detallan los pasos que siguen los clientes en la aplicación para realizar reservas.

**Figura 6.3: Flujo de reserva del cliente**



Elaboración: Autores de la tesis

#### **6.3.4. Proceso de calificación del cliente por el servicio del cocinero.**

Posteriormente al consumo del servicio, el cliente tendrá que calificar el servicio que recibió por el cocinero que lo atendió. Este indicador es importante para Homemade pues ayudará a monitorear el desempeño de los cocineros y a medir constantemente la calidad del servicio, esto con el objetivo de mantener altos estándares en insumos, infraestructura y atención, factores contemplados para hacer de Homemade la mejor experiencia.

Para que el cliente sepa la necesidad de realizar la calificación, se le enviará constantes emails a su correo a modo de recordatorios; de esta manera se tratará de asegurar que la mayoría de los usuarios emitan una calificación.

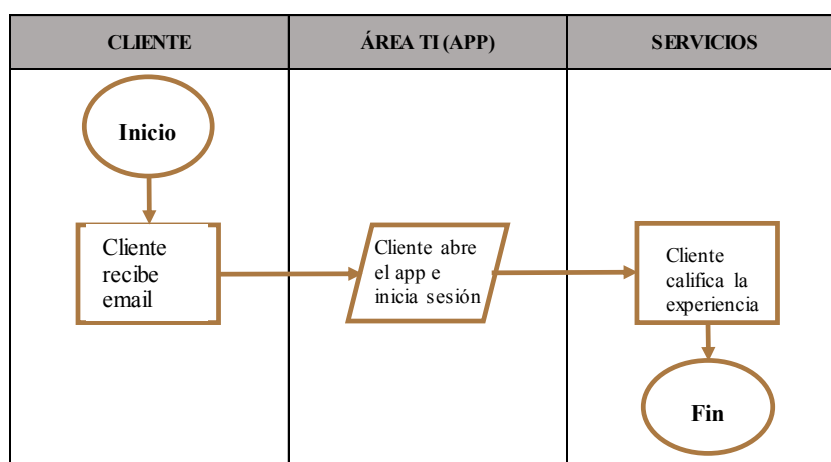
Habrà un link de *call to action* que redirecciona al cliente a la sección de calificación, solo en el caso de que ya tenga la app descargada y se encuentre *logueado*. De no ser así, tendrá que iniciar sesión y dirigirse a la sección de calificaciones.

Finalmente, en la sección de calificaciones el cliente tendrá que calificar lo siguiente:

- Ambiente: Se refiere a la percepción del lugar y la sensación al momento de vivir la experiencia. Se debe considerar el nivel de seguridad, familiaridad y exclusividad.
- Comida: Se refiere a la calidad de los ingredientes usados en las comidas, bebidas y postres. Además también se deberá considerar la preparación y el sabor final.
- Servicio: Se refiere a la atención recibida por el cocinero. Considerar el nivel de empatía, si el cocinero se esmeró por contar una historia previa a la presentación de cada acto de comida y si hubo atención en detalles como explicar la procedencia de los ingredientes y la experiencia en general.
- Comentarios: Se espera que los clientes puedan escribir breves comentarios que describan en sus propias palabras su opinión sobre el servicio que recibieron y si lo recomendarían.

En la siguiente tabla se describen los pasos que el cliente sigue para evaluar su experiencia Homemade:

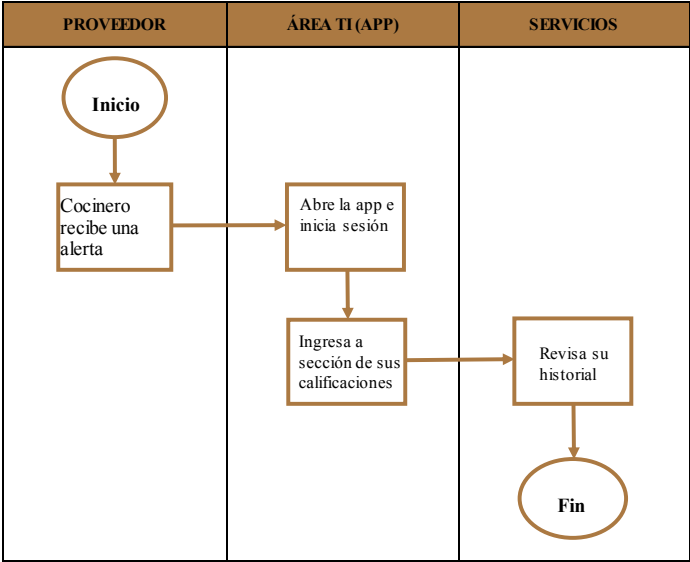
**Figura 6.4: Flujo de calificación del cliente al cocinero**



Elaboración: Autores de la tesis

Adicionalmente, los cocineros estarán informados de las calificaciones de sus clientes, ya que recibirán alertas y manejarán un historial de calificaciones. A continuación, se detalla el flujo respectivo:

**Figura 6.5: Flujo de revisión de calificaciones que recibe el cocinero**



Elaboración: Autores de la tesis

**6.3.5. Proceso para la atención del servicio y la experiencia gastronómica**

Se debe contar con una serie de actitudes para alcanzar un nivel de satisfacción adecuado y llenar las expectativas de los clientes. Es importante definir cuales deberán ser las atenciones y como se deberá comportar el cocinero para mantener la competitividad y la ventaja diferencial.

La experiencia debe iniciar sorprendiendo al cliente, atendiéndolo con mucha amabilidad, que el cliente sienta la diferencia a comparación de lo que podrían recibir en otros establecimientos. También será importante que el equipo a cargo de la atención tenga comunicación constante y eficaz para evitar errores en la presentación del servicio y mostrar respeto por los clientes y por lo que hacen (Ser profesionales en todo momento).

Lo primero a considerar es la importancia del cliente durante todo el proceso de atención, puesto que él pasa de ser un eslabón en la cadena de venta, a ser la verdadera existencia de Homemade.

Si bien se ofrecerá una experiencia única y no existen competidores directos, la lista de competidores con servicios alternativos es bastante larga y esto de una u otra forma



hace que el cliente sea cada vez más exigente al momento de satisfacer sus necesidades. Es importante que todos los colaboradores de la empresa sean conscientes en entender que un cliente satisfecho es un cliente que vuelve a comprar el servicio, por estas razones se define a continuación ciertos parámetros para la atención adecuada:

- El Saludo: Lo primero que tendrá que hacer el cocinero al recibir a un cliente es saludarlo muy amablemente antes que el cliente lo haga, luego le tendrá que ofrecer asiento y acompañarlo hasta las mesa. Es importante mencionar que el saludo debe darse con educación y usando su nombre.
- El trato: Se deberá tratar al cliente siempre de “Usted”, pero con discreción y sobre todo sin llegar a transmitir una atención fría y lejana. Se debe procurar siempre mantener un ambiente cálido y de cercanía; el turista deberá sentirse especial, bien atendido, con sensación de familiaridad en el servicio. Además, nunca se deberá expresar un “no” rotundo a una petición del cliente, siempre se deberá buscar una solución alternativa y si esta no está en manos del cocinero o personal de atención, entonces se hará lo posible por buscar a la persona que lo pueda resolver.
- El orden y limpieza: Se deberá revisar constantemente los detalles para mantener una imagen adecuada, limpiando constantemente el lugar, recogiendo a tiempos los utensilios, arreglando la mesa y ordenando las sillas. De igual manera se deberá cuidar la estética e higiene del personal para que estén siempre impecables y evitando el uso de anillos, piercings y tatuajes a la vista.
- Conocimiento del cliente: Los cocineros están obligados en conocer el perfil básico de cada uno de sus clientes, comenzando con su nombre, nacionalidad y alergias si las tuviera, esto permitirá que la interacción entre anfitrión y usuario sea amigable y amena, ya que al cliente se le demostrara preocupación sincera por otorgarle un servicio de calidad.
- Transmisión de cultura: Los turistas que buscarán experiencias vivenciales son generalmente personas habidas de cultura, es por ello que el cocinero debe lograr la inmersión del cliente en la experiencia que ofrece, comunicándole de forma empática y apasionada la historia de la gastronomía que sirve.

#### **6.4. Políticas de operaciones**

A continuación, se detalla un grupo de políticas que se deben de seguir con el objetivo de cumplir la oferta Homemade:

- La empresa deberá ofrecer entre sus tres eventos, un mínimo diez opciones de menú diferente por semana.
- Otorgar respuesta rápida a los reclamos y requerimientos de los clientes. Cada caso debe estar concluido en máximo 24 horas.
- El registro del menú, horarios y todo lo que tenga que ver con cada experiencia gastronómica vivencial estará a cargo de los cocineros y supervisado por Homemade.
- Los cocineros están obligados a conocer previamente la información de los clientes que atenderán: Sus nombres, país de procedencia, preferencias y alergias si las tuvieran.
- Es obligatorio el uso de insumos de primera calidad para la preparación de platos, postres y bebidas.
- Los cocineros deberán otorgar fiel cumplimiento a los horarios pactados del servicio que ofrecerán y al menú que servirán.
- De existir algún cambio en el menú por motivos de fuerza mayor, el cocinero deberá avisar con 24 horas de anticipación para que los clientes puedan ser informados, y además se les dará la opción de cancelar su compra, de no haber conformidad con la nueva propuesta de comida.
- La empresa evaluará mensualmente a todos los cocineros, pudiendo prescindir de los servicios de los que tengan evaluaciones más bajas y menos frecuentes. De esta forma se motiva la auto-superación.

## **6.5. Conclusiones del plan de operaciones**

Para asegurar el éxito de Homemade es esencial desarrollar una estrategia bien marcada de conexión con los clientes, para ello todos los procesos de atención se deben apalancar en los atributos de la marca: facilidad de uso, claridad en el lenguaje, servicio de respuesta rápida y variedad de la oferta, todo esto con el objetivo de mantener un alto grado de satisfacción de los consumidores.

El centro del negocio es la experiencia del cliente en el punto de venta, es decir todo va a depender de las vivencias en la casa del cocinero, de lo que perciba y sienta. Es por ello la importancia de generar una sólida alianza con cocineros profesionales, correctamente seleccionados, que se comprometan con el cliente y sean totalmente fieles a la propuesta ofrecida.

## CAPÍTULO VII. PLAN FINANCIERO

### 7.1. Objetivos financieros

Para este capítulo se examinará la viabilidad de Homemade en un periodo de 5 años. En la tabla 7.1 se puede apreciar los objetivos financieros de la propuesta para Homemade.

**Tabla 7.1: Objetivos financieros**

Objetivo	Indicador
Validar la viabilidad de Homemade obteniendo utilidades a lo largo del periodo evaluado (5 años)	VAN
Obtener el punto de equilibrio en el primer año de lanzamiento	Punto de equilibrio
Conseguir un porcentaje de recuperación de la inversión mayor que la tasa de descuento.	TIR
Conseguir una utilidad neta positiva en el presente ejercicio de 5 años.	Estado de ganancias y pérdidas

Fuente: Autores de la tesis

### 7.2. Datos, supuestos y políticas

Homemade presenta un resumen de supuestos y políticas para la elaboración del periodo financiero en 5 años:

- El periodo de la pre-operación es de 2 meses, comenzando la primera semana de noviembre y terminando la última semana de diciembre y así comenzar su primer día de operación el 02 de enero del 2018.
- Los gastos incurridos desde noviembre a diciembre 2017 se amortizarán en su primer año de lanzamiento.
- La inflación no afectará en el año 2018, como sí lo hizo en el año 2017 debido al fenómeno del niño que incrementó los precios de los insumos que provenían de provincia y afectaban el alza de precios en los restaurantes y/o reducir el margen de los mismos (BCR, 2017).
- El Impuesto General a la Venta (IGV) es del 18% y el tipo de cambio que se utilizará para el ejercicio será de S/3.30 nuevos soles. Entre los años 2016 y 2017 han venido fluctuando desde S/3.41 Soles hasta tener una tendencia de cierre para el 2017 de S/3.20 Soles (Sunat, 2017).

- La inversión del proyecto será de financiamiento propio dispuesta por partes iguales a través de los socios, dando un valor total de S/99,048.36 Soles.
- Para el cálculo del valor actual neto (VAN) se asume un costo de oportunidad del 30%, este valor es el objetivo que busca la empresa para poder cubrir sus costos y obtener una rentabilidad positiva.
- Las compensaciones y beneficios de ley para el personal de Homemade serán pagadas a los organismos en el mes que ingresan a planilla de Homemade S.A.C.
- Homemade contará con la presencia de 7 empleados dentro de su planilla a lo largo de los 5 años que se evalúa el proyecto.
- La vida útil de los activos de la empresa como los muebles será de 10 años y las computadoras 5 años.
- Las compras de Homemade requerirán factura y las ventas se emitirán facturas. Esta documentación está afectada a IGV.
- El impuesto a la renta es del 28% y se mantendrá durante el periodo evaluación que son 5 años.
- Los estados financieros serán expresados en Soles al tipo de cambio de S/3.30 Soles. Los pagos realizados serán a través de la aplicación móvil, tarjeta de crédito y/o método de pago como *safety-pay* o *pay-pal*, teniendo como comisión promedio de 5% por cada transacción.
- Los ingresos de Homemade serán las ventas realizadas a través de la aplicación móvil.

### **7.3. Proyección de la demanda**

Para la proyección de la demanda se toma en cuenta los datos obtenidos a través de Promperú y el estudio realizado en Alemania (Ebay & Verbraucher Initiative, 2011) sobre las compras generales que realiza un usuario a través de una aplicación móvil.

Este ejercicio se desarrolló gracias al benchmarking que se realizó a la tesis para la obtención del grado de magister en marketing “Plan de negocio para el desarrollo de turismo experiencial en las principales ciudades del Perú: Propuesta de un operador online” (Esan, 2016).

De acuerdo a la información obtenida a través de Promperú, el crecimiento de la visita de los turistas extranjeros ha sido de 7% anual promedio. Este porcentaje será el crecimiento que se usará para la proyección anual de la demanda.

**Tabla 7.2: Visitas de extranjeros a Perú**

2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
2,139,961	2,299,187	2,597,803	2,845,623	3,013,362	3,056,202	3,455,709	3,744,461

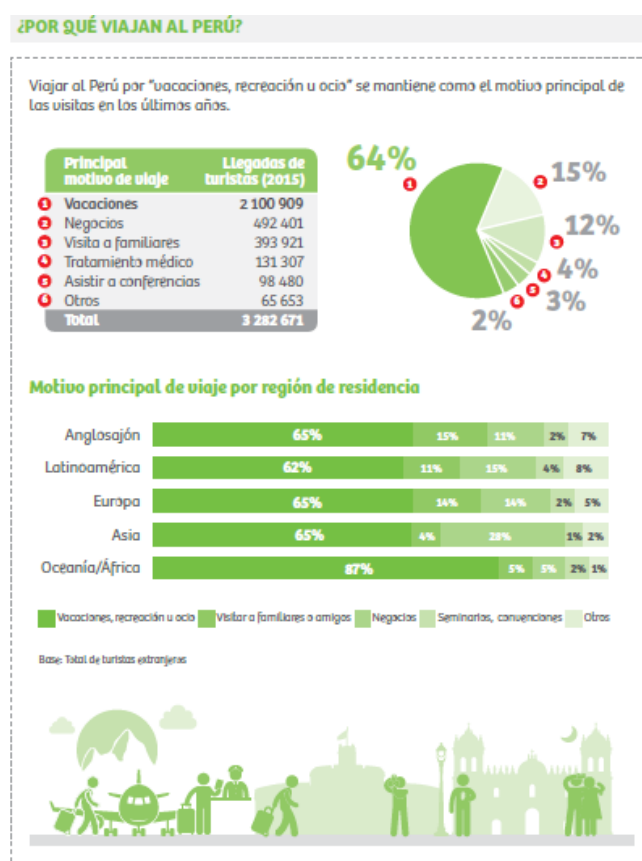
  

2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
-	6.93%	11.49%	8.71%	5.57%	1.40%	11.56%	7.71%

Fuente: Promperú, 2016

Para este proyecto se abarcará a todos los turistas que visiten Perú por vacaciones. De acuerdo a la figura 7.1 se puede observar que 64% de turistas que visitaron Perú fueron por vacaciones, este % representa a 2'100,909 de turistas.

**Figura 7.1: Participación de motivo de viaje**



Fuente: Promperú, 2015

Enfocados en los turistas extranjeros vacacionistas, se va considerar solamente a los que se encuentren entre los 25 años a 54 años de edad, estos representan el 70% de los turistas. Posteriormente se está considerando únicamente a los que tengan ingresos de

\$40,000 a más y estos representan al 35% de los turistas. Después se está considerando a los turistas vacacionistas que visitan Perú para conocer Lima, su cultura y la gastronomía, estos representan el 20%.

Por último, se decide enfocarse en los hiperconectados que representan el 69% del 20% de turistas que vienen a Perú por la cultura, gastronomía y Lima. En la siguiente tabla 7.3 se puede apreciar el resumen de lo explicado:

**Tabla 7.3: Distribución de turistas**

Base	3,282,670
Vacacionistas (64%)	2,100,909
Edad 25-54 años (70%)	1,470,636
Ingresos => \$40,000 (35%)	514,723
Amantes de la cultura y gastronomía (20%)	102,945
Hiperconectados (69%)	71,032

Fuente: Autores de la tesis

El resultado final será de 71,032 turistas que cumplen con el perfil para realizar la posible compra dentro de Homemade. De acuerdo al presupuesto de marketing que se proyecta para el primer año solamente se puede conseguir 31,968 descargas de la app. Ahora bien, según el estudio realizado en Alemania (Ebay y Verbraucher Initiative, 2011) donde se menciona que el 36.1% de los usuarios que tienen una app realizan una compra dentro de ella; se puede concluir que la estimación final de la demanda para el primer año será de 11,540 transacciones.

Para la proyección mensual se está considerando la teoría de uno de los precursores de la difusión de la tecnología, Everett Rogers, el cual explica el comportamiento que sufre cualquier producto a través del modelo de adopción. Mediante este modelo se va trasladar la cifra que obtuvimos para el primer año: 11.540 transacciones. Según la página turismoonline, 2011, la mayoría de los turistas de Europa y América salen de vacaciones en julio y agosto, por ello se considera que esos serán los meses con mayor demanda dentro de Homemade.

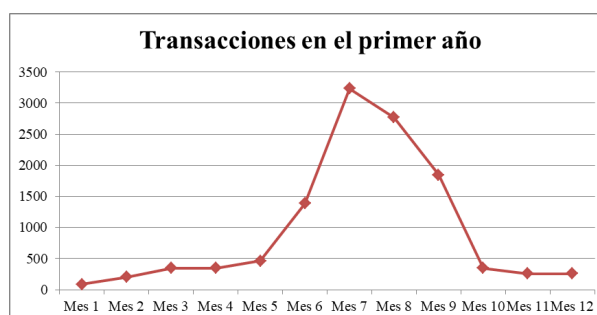
Teniendo todos estos datos, a continuación, se detalla la proyección de la demanda del primer año en la tabla 7.4:

**Tabla 7.4: Proyección de la demanda del primer año**

Primer año	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Transacciones	87	202	346	346	462	1,385	3,231	2,770	1,846	346	260	260	11,540

Fuente: Autores de la tesis

**Figura 7.2: Grafico de la demanda en el primer año**



Fuente: Autores de la tesis

Para los siguientes años se considera tener un crecimiento de la demanda del 7%, este crecimiento se debe a la información obtenida en Promperú (2016) donde menciona que el crecimiento de visitas promedio de extranjeros al Perú es 7% anual.

**Tabla 7.5: Proyección de la demanda total**

Transacciones	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total	11,540	12,348	13,212	14,137	15,127

Fuente: Autores de la tesis

#### 7.4. Proyección de las ventas

La demanda se distribuye en 3 tipos de eventos, estos eventos se detallaron en la estrategia de producto y precio que se encuentran en el capítulo IV. La distribución de cada evento se rige de acuerdo a las encuestas realizadas al público objetivo donde el 60% de los encuestados harían la compra del evento N° 1, el 15% de los encuestados comprarían el evento N° 2 y el 25% de los encuestados mencionan que harían la compra del evento N° 3. Además, dentro del plan de marketing se hace hincapié aumentar la comunicación del evento N° 3 porque es el que tiene mayor precio y mayor margen de utilidad.

En la tabla 7.6 se puede observar el detalle de la venta bruta en el primer mes por participación del evento y precio asignado. Por otro lado, en la tabla 7.7 y 7.8 se muestran las ventas brutas del primer año y de todo el periodo para este proyecto:

**Tabla 7.6: Proyección de la venta bruta en el mes 1**

Venta Bruta - Sin IGV (Nuevos Soles)	% Part	Precio sin IGV (Dólares)	Precio sin IGV (Soles)	Mes 1 - Soles
Evento 1	60%	\$ 30	S/98	S/5,083
Evento 2	15%	\$ 51	S/168	S/2,178
Evento 3	25%	\$ 72	S/238	S/5,143
<b>VENTA BRUTA</b>				<b>S/12,405</b>

Fuente: Autores de la tesis

Los ingresos del proyecto se dan en contra parte con los servicios ofrecidos. Estas unidades vendidas serán multiplicadas por el precio de venta del evento. Para el primer año se tiene proyectado ingresos por un valor total de S/1'653,985.

**Tabla 7.7: Proyección de la venta bruta del año 1**

Venta Bruta - Sin IGV (Nuevos Soles)	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	TOTAL
Evento 1	S/5,083	S/11,860	S/20,332	S/20,332	S/27,109	S/81,328	S/189,765	S/162,655	S/108,437	S/20,332	S/15,249	S/15,249	S/677,731
Evento 2	S/2,178	S/5,083	S/8,714	S/8,714	S/11,618	S/34,855	S/81,328	S/69,709	S/46,473	S/8,714	S/6,535	S/6,535	S/290,456
Evento 3	S/5,143	S/12,001	S/20,574	S/20,574	S/27,432	S/82,296	S/192,024	S/164,592	S/109,728	S/20,574	S/15,430	S/15,430	S/685,799
<b>VENTA BRUTA</b>	<b>S/12,405</b>	<b>S/28,945</b>	<b>S/49,620</b>	<b>S/49,620</b>	<b>S/66,159</b>	<b>S/198,478</b>	<b>S/463,116</b>	<b>S/396,956</b>	<b>S/264,638</b>	<b>S/49,620</b>	<b>S/37,215</b>	<b>S/37,215</b>	<b>S/1,653,985</b>

Fuente: Autores de la tesis

**Tabla 7.8: Proyección de la venta bruta**

Venta Bruta - Sin IGV (Nuevos Soles)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Evento 1	S/677,731	S/725,172	S/775,934	S/830,249	S/888,366
Evento 2	S/290,456	S/310,788	S/332,543	S/355,821	S/380,728
Evento 3	S/685,799	S/733,805	S/785,171	S/840,133	S/898,942
<b>VENTA BRUTA</b>	<b>S/1,653,985</b>	<b>S/1,769,764</b>	<b>S/1,893,648</b>	<b>S/2,026,203</b>	<b>S/2,168,037</b>

Fuente: Autores de la tesis

## 7.5. Proyección de los costos variables

Para esta propuesta de proyecto, los costos variables vienen a ser los gastos incurridos por el cocinero sin el margen que Homemade obtiene por cada venta. La explicación de la asignación de los costos variables se encuentra en los factores externos para la definición de precio del marketing mix (Tabla 4.11). Las unidades de la demanda serán multiplicadas por el costo variable del evento. Para el primer año se tiene proyectado costos por un valor de S/1'155,789. A continuación, en la tabla 7.9 se muestra la participación de los costos variables por evento, en las tablas 7.10 se muestra los costos



variables del primer año y en la tabla 7.11 se muestra los costos variables incurridos en el periodo de 5 años:

**Tabla 7.9: Proyección de los costos variables en el mes 1**

Costos Variables - Sin IGV (Nuevos Soles)	% Part	Precio sin IGV (Dólares)	Precio sin IGV (Soles)	Mes 1 - Soles
Evento 1	60%	\$ 19.28	S/63	S/3,256
Evento 2	15%	\$ 33.05	S/125	S/1,628
Evento 3	25%	\$ 46.82	S/175	S/3,784
<b>COSTO VARIABLE</b>				<b>S/8,668</b>

Fuente: Autores de la tesis

**Tabla 7.10: Proyección de los costos variables por mes del año 1**

Costos Variables - Sin IGV (Nuevos Soles)	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	TOTAL
Evento 1	S/3,256	S/7,597	S/13,024	S/13,024	S/17,365	S/52,096	S/121,558	S/104,192	S/69,462	S/13,024	S/9,768	S/9,768	S/434,135
Evento 2	S/1,628	S/3,799	S/6,512	S/6,512	S/8,683	S/26,048	S/60,779	S/52,096	S/34,731	S/6,512	S/4,884	S/4,884	S/217,067
Evento 3	S/3,784	S/8,830	S/15,138	S/15,138	S/20,183	S/60,550	S/141,284	S/121,101	S/80,734	S/15,138	S/11,353	S/11,353	S/504,587
<b>COSTO VARIABLE</b>	<b>S/8,668</b>	<b>S/20,226</b>	<b>S/34,674</b>	<b>S/34,674</b>	<b>S/46,232</b>	<b>S/138,695</b>	<b>S/323,621</b>	<b>S/277,389</b>	<b>S/184,926</b>	<b>S/34,674</b>	<b>S/26,005</b>	<b>S/26,005</b>	<b>S/1,155,789</b>

Fuente: Autores de la tesis

**Tabla 7.11: Proyección de los costos variables**

Costo Variable - Sin IGV (Nuevos Soles)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Evento 1	S/434,135	S/464,524	S/497,041	S/531,834	S/569,062
Evento 2	S/217,067	S/232,262	S/248,520	S/265,917	S/284,531
Evento 3	S/504,587	S/539,908	S/577,701	S/618,140	S/661,410
<b>COSTO VARIABLE</b>	<b>S/1,155,789</b>	<b>S/1,236,694</b>	<b>S/1,323,262</b>	<b>S/1,415,891</b>	<b>S/1,515,003</b>

Fuente: Autores de la tesis

## 7.6. Adquisición de activos fijos

Los activos fijos que serán adquiridos por Homemade son los productos de oficina (computadoras, impresora, celulares *smartphones*, escritorio, sillas), la aplicación móvil y la página web.

La depreciación de los artículos de oficina será cada 5 años, éstos se renovarán por el mismo valor de venta y la aplicación móvil y web tiene una depreciación de 10 años de acuerdo a las normas de la Sunat (2015). En las tablas 7.12 y 7.13 se puede observar el detalle de los activos fijos y depreciación.

**Tabla 7.12: Activos fijos**

Cantidad	Activos Fijos - Nuevos Soles sin IGV	Año 0
7	Computadoras	S/11,864
1	Impresora multifuncional	S/678
4	Celulares smartphones prepago	S/1,017
1	Escritorio rectangular	S/847
8	Sillas	S/339
1	Aplicación móvil	S/27,966
1	Página Web	S/2,966
	<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>S/45,678</b>

Fuente: Autores de la tesis

**Tabla 7.13: Depreciación**

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Depreciación	S/0	S/5,822	S/5,822	S/5,822	S/5,822	S/5,822
<b>TOTAL DEPRECIACIÓN</b>	<b>S/0</b>	<b>S/5,822</b>	<b>S/5,822</b>	<b>S/5,822</b>	<b>S/5,822</b>	<b>S/5,822</b>

Fuente: Autores de la tesis

## 7.7. Gastos administrativos

Los gastos administrativos estarán distribuidos por el sueldo de los empleados que se encuentren en planilla, dentro de este sueldo bruto se encuentran los beneficios del empleado (ESSALUD, ONP o AFP). Dentro de *outsourcing*, se encuentran los pagos de contabilidad, legal y reclutamiento que se explicará más adelante.

A continuación, en la tabla 7.14 se detalla los sueldos por empleado:

**Tabla 7.14: Estructura de sueldo por empleado**

Cantidad	Gastos Administrativos	Sueldo Bruto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1	Gerente General	S/5,000	S/10,000	S/70,000	S/70,000	S/70,000	S/70,000	S/70,000
1	Jefe de Marketing	S/3,500	S/7,000	S/49,000	S/49,000	S/49,000	S/49,000	S/49,000
1	Jefe de Ventas	S/3,500	S/7,000	S/49,000	S/49,000	S/49,000	S/49,000	S/49,000
1	Analista de Marketing	S/2,000	S/4,000	S/28,000	S/28,000	S/28,000	S/28,000	S/28,000
1	Diseñador	S/2,000	S/4,000	S/28,000	S/28,000	S/28,000	S/28,000	S/28,000
1	Ejecutivo Comercial y de Servicio al Cliente	S/2,000	S/4,000	S/28,000	S/28,000	S/28,000	S/28,000	S/28,000
1	Especialista de Sistemas	S/2,500	S/5,000	S/35,000	S/35,000	S/35,000	S/35,000	S/35,000
	<b>Total</b>		<b>S/41,000</b>	<b>S/287,000</b>	<b>S/287,000</b>	<b>S/287,000</b>	<b>S/287,000</b>	<b>S/287,000</b>

Fuente: Autores de la tesis

Como se menciona en el capítulo VI de administración y recursos humanos, Homemade no requiere contratar al personal que se encuentra en *outsourcing*, por ello se terceriza estos servicios con un pago mensual de acuerdo a las funciones que realizarían.

En el caso del servicio contable realizará las siguientes funciones:

- Servicio contable, con relación al control, registro y proceso de operaciones y/o transacciones contables.
- Proceso y emisión de libros de contabilidad: oficiales y auxiliares.
- Análisis de cuentas y reportes gerenciales.
- Preparación de estados financieros históricos y ajustados por inflación.
- Asesoría y consultoría contable respecto de operaciones y/o transacciones de la empresa.
- Elaboración y envío de reportes para SUNAT, Bancos, entre otros

En el caso del servicio legal desempeñará una función de asesoría para poder contar con asesoramiento y protección legal.

En el caso del especialista de reclutamiento, esta persona desempeñará la función de evaluar al personal que postula para formar parte de la empresa Homemade S.A.C. El pago es único y es por el reclutamiento de los 7 empleados con los que Homemade va contar y ellos se mantendrán en el periodo de 5 años.

En la tabla 7.15 se detalla los gastos brutos que se incurrirán en outsourcing:

**Tabla 7.15: Estructura de outsourcing**

Cantidad	Outsourcing	Pago mensual	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1	Contabilidad	400	S/800	S/4,800	S/4,800	S/4,800	S/4,800	S/4,800
1	Legal	200	S/400	S/2,400	S/2,400	S/2,400	S/2,400	S/2,400
1	Especialista de Reclutamiento *	300 por empleado	S/2,100	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0
	<b>Total</b>		<b>S/1,200</b>	<b>S/7,200</b>	<b>S/7,200</b>	<b>S/7,200</b>	<b>S/7,200</b>	<b>S/7,200</b>

Fuente: Autores de la tesis

Por último, en la tabla 7.16 se visualiza los gastos que se van a incurrir para los pagos de servicios:

**Tabla 7.16: Pago de Servicios**

	Pago mensual	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Alquiler de oficina	S/1,500	S/4,500	S/18,000	S/18,000	S/18,000	S/18,000	S/18,000
Servicio (Luz, agua, internet y teléfono)	S/400	S/1,200	S/4,800	S/4,800	S/4,800	S/4,800	S/4,800
<b>Pago de Servicios</b>	<b>S/1,900</b>	<b>S/5,700</b>	<b>S/22,800</b>	<b>S/22,800</b>	<b>S/22,800</b>	<b>S/22,800</b>	<b>S/22,800</b>
<b>Otros Gastos</b> (Mantenimiento, Limpieza)	<b>S/200</b>	<b>S/600</b>	<b>S/2,400</b>	<b>S/2,400</b>	<b>S/2,400</b>	<b>S/2,400</b>	<b>S/2,400</b>
<b>PAGOS DE SERVICIOS</b>	<b>S/2,100</b>	<b>S/6,300</b>	<b>S/25,200</b>	<b>S/25,200</b>	<b>S/25,200</b>	<b>S/25,200</b>	<b>S/25,200</b>

Fuente: Autores de la tesis

En la tabla 7.17 se puede observar el detalle completo de los gastos administrativos en el periodo de 5 años.

**Tabla 7.17: Cuadro de gastos administrativos**

Gastos Administrativos	Sueldo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Sueldo Bruto</b>		<b>S/41,000</b>	<b>S/287,000</b>	<b>S/287,000</b>	<b>S/287,000</b>	<b>S/287,000</b>	<b>S/287,000</b>
Gerente General	S/5,000	S/10,000	S/70,000	S/70,000	S/70,000	S/70,000	S/70,000
Jefe de Marketing	S/3,500	S/7,000	S/49,000	S/49,000	S/49,000	S/49,000	S/49,000
Jefe de Ventas	S/3,500	S/7,000	S/49,000	S/49,000	S/49,000	S/49,000	S/49,000
Analista de Marketing	S/2,000	S/4,000	S/28,000	S/28,000	S/28,000	S/28,000	S/28,000
Diseñador	S/2,000	S/4,000	S/28,000	S/28,000	S/28,000	S/28,000	S/28,000
Ejecutivo Comercial y de Servicio al Cliente	S/2,000	S/4,000	S/28,000	S/28,000	S/28,000	S/28,000	S/28,000
Especialista de Sistemas	S/2,500	S/5,000	S/35,000	S/35,000	S/35,000	S/35,000	S/35,000
<b>Outsourcing</b>		<b>S/3,300</b>	<b>S/7,200</b>	<b>S/7,200</b>	<b>S/7,200</b>	<b>S/7,200</b>	<b>S/7,200</b>
Contabilidad	400	S/800	S/4,800	S/4,800	S/4,800	S/4,800	S/4,800
Legal	200	S/400	S/2,400	S/2,400	S/2,400	S/2,400	S/2,400
Especialista de Reclutamiento	300 por empleado	S/2,100	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0
<b>Pago de Servicios</b>		<b>S/5,700</b>	<b>S/22,800</b>	<b>S/22,800</b>	<b>S/22,800</b>	<b>S/22,800</b>	<b>S/22,800</b>
Alquiler de oficina		S/4,500	S/18,000	S/18,000	S/18,000	S/18,000	S/18,000
Servicio (Luz, agua, internet y teléfono)		S/1,200	S/4,800	S/4,800	S/4,800	S/4,800	S/4,800
<b>Otros Gastos (Mantenimiento, Limpieza)</b>		<b>S/600</b>	<b>S/2,400</b>	<b>S/2,400</b>	<b>S/2,400</b>	<b>S/2,400</b>	<b>S/2,400</b>
<b>TOTAL GASTO ADMINISTRATIVO</b>		<b>S/50,600</b>	<b>S/319,400</b>	<b>S/319,400</b>	<b>S/319,400</b>	<b>S/319,400</b>	<b>S/319,400</b>

Fuente: Autores de la tesis

## 7.8. Gastos de marketing

Los gastos de marketing serán la publicidad y las herramientas que se usarán para captar a los clientes potenciales. Para el periodo de evaluación se invertirá mensualmente en publicidad digital como google display, Facebook e Instagram. También se va invertir en alianzas comerciales con agencias de turismo y hostels.

Otros gastos de marketing serán la compra de material "pop" como servilletas, vasos, tazas, posavasos "brandeados" con la marca Homemade y también la compra de un banner con el logo de la empresa. En la tabla 7.18 se puede observar el detalle de los gastos de marketing en el periodo de 5 años.

**Tabla 7.18: Cuadro de gastos de marketing**

Costos de Marketing - Nuevos Soles sin IGV	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Google	S/37,980	S/40,639	S/43,483	S/46,527	S/49,784
Facebook	S/10,044	S/10,747	S/11,499	S/12,304	S/13,166
Alianzas comerciales	S/5,678	S/6,076	S/6,501	S/6,956	S/7,443
Otros gastos de marketing	S/3,245	S/3,472	S/3,715	S/3,975	S/4,253
<b>TOTAL MARKETING</b>	<b>S/56,947</b>	<b>S/60,933</b>	<b>S/65,199</b>	<b>S/69,763</b>	<b>S/74,646</b>

Fuente: Autores de la tesis

## 7.9. Análisis del punto de equilibrio

Con el análisis del punto de equilibrio se evaluará cuantos ingresos y unidades se requiere vender para poder recuperar los costos fijos. A partir de ese resultado, será la partida de Homemade para generar beneficio para la empresa. A continuación, en las tablas 7.19, se está considerando el precio unitario promedio, ya que se tiene 3 eventos con diferentes precios y % de venta, así como también el costo variable unitario promedio que va de la mano con la participación de la venta de cada evento:

**Figura 7.3: Formula del punto de equilibrio**

Punto de equilibrio:	$\frac{\text{Costo Fijo}}{\text{PVu} - \text{CVu}}$
PVu:	Precio de venta unitario
CVu:	Costo variable unitario

Fuente: pymesfuturo, 2006

**Tabla 7.19: Punto de Equilibrio**

Costo fijo total	S/376,347
Precio de venta promedio	S/143
Costo variable promedio	S/100
Punto de equilibrio en unidades	8,718
Ventas para el punto de equilibrio	S/1,249,452

Fuente: Autores de la tesis

Homemade requiere vender 8,718 eventos para obtener el punto de equilibrio y después de ello generar beneficio para la propia empresa, es decir, dentro del primer año Homemade podrá obtener una utilidad bruta en positivo. En la tabla 7.20 se detalla supuestos de unidades vendidas y los resultados de utilidades obtenidas.

**Tabla 7.20: Datos del punto equilibrio**

Unidades	Ventas	Costos fijos	Costo variable	Utilidades
5,000	S/716,631	S/376,347	S/500,775	-S/160,491
6,000	S/859,958	S/376,347	S/600,930	-S/117,319
7,000	S/1,003,284	S/376,347	S/701,085	-S/74,148
8,718	S/1,249,452	S/376,347	S/873,105	S/0
9,000	S/1,289,936	S/376,347	S/901,395	S/12,194
10,000	S/1,433,263	S/376,347	S/1,001,550	S/55,366
11,000	S/1,576,589	S/376,347	S/1,101,705	S/98,537

Fuente: Autores de la tesis

## 7.10. Estado de resultados

El estado de ganancias y pérdidas es una herramienta de gestión que ayudará a tener una mejor visión de la situación financiera de la empresa dentro de un periodo de tiempo determinado. Para este ejercicio se ha trabajado en un periodo de 5 años y los gastos financieros son el 5% de comisión por hacer uso de tarjeta de crédito y paypal.

Se observa que el desempeño operativo de la empresa es positivo dando utilidad bruta de S/498,196 en el primer año, y llegar a tener una utilidad neta positiva de S/22,188. A continuación, se detalla el estado de resultados para un periodo de 5 años:

**Tabla 7.21: Estado de resultados**

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
(+) Ventas	S/1,653,985	S/1,769,764	S/1,893,648	S/2,026,203	S/2,168,037
(-) Costo de Ventas	S/1,155,789	S/1,236,694	S/1,323,262	S/1,415,891	S/1,515,003
<b>(=) UTILIDAD BRUTA</b>	<b>S/498,196</b>	<b>S/533,070</b>	<b>S/570,385</b>	<b>S/610,312</b>	<b>S/653,034</b>
<b>(-) GASTOS OPERATIVOS</b>					
<b>Gastos de Administración</b>	S/319,400	S/319,400	S/319,400	S/319,400	S/319,400
Gastos Generales	S/32,400	S/32,400	S/32,400	S/32,400	S/32,400
Sueldos	S/287,000	S/287,000	S/287,000	S/287,000	S/287,000
<b>Gastos de Ventas</b>	S/56,947	S/60,933	S/65,199	S/69,763	S/74,646
Marketing	S/56,947	S/60,933	S/65,199	S/69,763	S/74,646
<b>(=) UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>S/121,849</b>	<b>S/152,737</b>	<b>S/185,786</b>	<b>S/221,149</b>	<b>S/258,988</b>
<b>(-) Gastos Financieros</b>	S/82,699	S/88,488	S/94,682	S/101,310	S/108,402
<b>(=) UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>S/39,150</b>	<b>S/64,249</b>	<b>S/91,104</b>	<b>S/119,839</b>	<b>S/150,586</b>
(-) Impuesto a la Renta (28%)	S/10,962	S/17,990	S/25,509	S/33,555	S/42,164
<b>(=) UTILIDAD NETA</b>	<b>S/28,188</b>	<b>S/46,259</b>	<b>S/65,595</b>	<b>S/86,284</b>	<b>S/108,422</b>
(-) Depreciación	S/5,822	S/5,822	S/5,822	S/5,822	S/5,822
<b>(=) FLUJO DE CAJA OPERATIVO</b>	<b>S/22,366</b>	<b>S/40,437</b>	<b>S/59,773</b>	<b>S/80,462</b>	<b>S/102,600</b>

Fuente: Autores de la tesis

## 7.11. Flujo de caja

El Flujo de caja ayudará a conocer si la proyección de los ingresos, egresos e inversión se podrá obtener un flujo de caja económico positivo.

Los costos en el flujo de caja vienen a ser los costos que incurre el cocinero por la preparación de cada evento más el margen que ellos están dispuestos obtener. Los gastos que se colocan en el flujo de caja son los costos de marketing, gastos administrativos (no se incluye el alquiler de oficina) y la comisión por usar el medio de pago que está incorporado en la aplicación móvil.

La tabla 7.22 demuestra que el proyecto de Homemade es viable y la recuperación de la inversión se realiza en el cuarto año.

**Tabla 7.22: Flujo de Caja**

Flujo de caja Estimado / Año	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de caja operativo		22,366	40,437	59,773	80,462	102,600
<b>Flujo de caja de inversiones</b>	-123,708	0	0	0	0	0
Total implementación Homemade	-123,708	0	0	0	0	0
Total capital de trabajo	-123,708	0	0	0	0	0
Recuperación de capital de trabajo	0	0	0	0	0	123,708
Flujo de caja económico	123,708	22,366	40,437	59,773	80,462	102,600
Flujo de caja acumulado	-123,708	-101,342	-60,905	-1,132	79,330	181,930

Fuente: Autores de la tesis

## 7.12. Indicadores de la rentabilidad

Como indicadores para la rentabilidad se evaluará el EBITDA, que permitirá calcular el beneficio bruto antes de la deducibilidad de los gastos financiero y el ratio de la rentabilidad sobre las ventas, que permitirá saber en qué porcentaje de los ingresos quedará como beneficio luego de descontar los gastos de impuestos y depreciaciones.

Se puede observar en la tabla 7.23 que el EBITDA en el primer año fue positivo dando un valor de 7.4% y de una rentabilidad 1.7%.

**Tabla 7.23: EBITDA y Rentabilidad por año**

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
% Ebitda	7.4%	8.6%	9.8%	10.9%	11.9%
% Rentabilidad	1.7%	2.6%	3.5%	4.3%	5.0%

Fuente: Autores de tesis

## 7.13. Análisis de la sensibilidad

Para estimar la sensibilidad del proyecto se plantean tres escenarios supuestos que están asociados a la demanda proyectada, el total de ingresos percibidos, VAN, TIR, EBITDA y rentabilidad sobre ventas.

Para el escenario pesimista se está considerando tener una demanda por debajo del 20% de la propuesta de este proyecto y se puede observar en la tabla 7.23 que se obtiene un VAN negativo de -S/161,436 y una TIR de -36%. Esto nos indica que teniendo una tasa de interés del 30% y una demanda por debajo del 20% esperado, el proyecto no es viable.

Para el escenario probable se está considerando mantener la demanda que se propuso para este proyecto y se puede observar en la tabla 7.23 que se obtiene un VAN positivo de S/435 y una TIR de 30%. El proyecto es sumamente viable por tener un VAN y una TIR igual a 30%.

Para el escenario optimista se está considerando aumentar la demanda por encima del 10% para el primer año y el resto de año un crecimiento de 7%, se puede observar en la tabla 7.24 que se obtiene un VAN positivo de S/81,371 y una TIR de 56%. El proyecto es sumamente viable por tener un VAN y una TIR bastante altas.

**Tabla 7.24: VAN y TIR**

<b>Indicadores</b>	<b>Pesimista</b>	<b>Probable</b>	<b>Optimista</b>
VAN	-S/161,436	S/435	S/81,371
TIR	-36%	30%	56%

Fuente: Autores de tesis



## **CAPÍTULO VIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **8.1. Conclusiones**

Se determinó que el proyecto mantiene altos niveles de aceptación por parte del público objetivo (clientes), ya que los resultados de la investigación cuantitativa determinan que el 87% de los encuestados se encuentran predispuestos a vivir una experiencia gastronómica vivencial. Por otro lado, de manera específica, se observa que el 71% de encuestados encuentra interesante esta propuesta de negocio y existe un 21% de potenciales clientes que si bien tienen dudas se los puede abordar implementando acciones de marketing dirigidas.

En cuanto al nivel de aceptación de la propuesta del presente proyecto por parte de los cocineros, de los entrevistados se infiere que las motivaciones más importantes para aceptar ser parte de Homemade están la oportunidad de cumplir el sueño del negocio propio, el cual se limita generalmente por la falta de capital y la oportunidad de construir su marca personal, logrando notoriedad en el rubro gastronómico.

Se identificó la necesidad de atraer preferentemente a cocineros bilingües (español-inglés) con el objetivo de conseguir la satisfacción de toda la demanda, sin distinción de la nacionalidad de los extranjeros, al ser el idioma el inglés el que más turistas dominan.

La aceptación de los potenciales clientes para el consumo del producto tendrá que ver con factores claves en el diseño de la propuesta como: la seguridad para el turista, una adecuada estrategia de comunicación, productos de calidad a un precio acorde a lo ofrecido, satisfacer sus curiosidades culturales e incluir un componente de socialización que haga la experiencia grata y entretenida.

Para lograr la rentabilidad esperada, Homemade deberá diseñar y dirigir su oferta a turistas de niveles socio-económicos altos, que mantengan un ingreso anual familiar superior a US\$40,000 y que además valoren positivamente las nuevas experiencias gastronómicas vivenciales.

### **8.2. Recomendaciones**

Para poder otorgar la mejor experiencia a sus clientes, Homemade deberá abordar estratégicamente cada punto de contacto con ellos, comenzando con una correcta y exhaustiva selección de los cocineros, quienes deberán tener vocación de servicio, perfil

entusiasta y conocimiento de la historia gastronómica del país. La empresa deberá desarrollar un permanente programa de capacitación y evaluación de cocineros con el fin de lograr la mayor eficiencia posible.

El proyecto se podría desarrollar en distritos céntricos, preferentemente los más visitados por extranjeros. Se propone una distribución descentralizada en 6 distritos estratégicos: Miraflores, Barranco, San Isidro, Surco, Jesús María y Lince.

Homemade deberá tangibilizar sus principales atributos de marca: Fácil de usar, claridad en el lenguaje y variedad de la oferta. Estos atributos deberán ser los motivadores principales al momento de la toma de decisión por parte de los clientes.

Finalmente se recomienda que para el inicio de operaciones, Homemade concrete alianzas estratégicas con agencias de viajes, turismo y hoteles, para implementar un potente proceso de preventa.

## ANEXO I

### FUENTES SECUNDARIAS

#### ***1. Crecimiento de aplicaciones móviles y smartphones en el mercado***

Según Gestión (2015), Daniel Libreros, docente del diplomado en Marketing Digital Estratégico de la Universidad de Piura, explica el impacto de las plataformas móviles en la región y su futuro en los negocios, los cuales se describen en los siguientes párrafos.

De acuerdo con un estudio sobre el uso del mobile en América Latina, realizado por Com Score para la firma Internet Media Services (IMS), nueve de cada diez usuarios en América Latina poseen un dispositivo móvil. Los que cuentan con un smart product tienen 18 aplicaciones en promedio.

En la región, las redes fijas no han logrado la universalización ni la rapidez de penetración que está adquiriendo la movilidad, tendencia que se puede presenciar en varios países en vías de desarrollo. “El Perú está dentro de la tendencia en América Latina en lo que a mobile se refiere. En el estudio mencionado, aproximadamente el 90% de los usuarios que son digitales son también mobile. Ello tiene importantes implicaciones en términos de puntos de contacto, ya que, si una marca está interesada en interactuar con su público objetivo a través de digital, tiene que sí o sí considerar mobile”, señala Daniel Libreros, Country Manager de IMS y docente del Diplomado en Marketing Digital Estratégico de la Universidad de Piura.

En el Perú, las aplicaciones sociales y las que brindan un determinado servicio son las más utilizadas por las personas. Sin embargo, también ha aumentado la demanda por parte de las empresas que desean expandir sus negocios. “Es importante que las compañías consideren el mobile como parte de su ecosistema digital y que defina dentro de dicho modelo, si la interacción mobile se va a desarrollar dentro de una aplicación, dentro de un sitio optimizado para navegación en dispositivos móviles o en ambos”, agrega Libreros. Las aplicaciones se pueden rentabilizar de varias formas. Un primer modelo a considerar, es mediante ventas de servicios dentro de las mismas aplicaciones (in app sales), como por ejemplo, el mundo de aplicaciones de juegos, donde se puede comprar créditos, niveles o mejoras. Un segundo modelo de rentabilización se da mediante la publicidad.

Con el elevado crecimiento del uso mobile y de las aplicaciones, este modelo de rentabilización ha ido ganando terreno entre los desarrolladores. Frente a este panorama, Daniel Libreros prevé que el futuro del mercado peruano va a estar asociado a dos vertientes. “Por un lado, vamos a ver el surgimiento de aplicaciones locales que sean utilitarias en el día a día de los peruanos y que ayuden a que un proceso se simplifique y sea más efectivo. Por otro lado, estamos viendo la clara masificación de aplicaciones globales cuyo uso ya es casi permanente, desde aplicaciones de chat, hasta sociales y de servicios de streaming”, concluye el experto.

Según Gestión, (2014), las aplicaciones pueden fomentar lluvias de ideas y medir la satisfacción de los clientes son unas de las muchas ventajas que puede aprovechar un empresario para ahorrar tiempo y costos.

El uso de aplicaciones móviles puede reducir entre 30% a 40% los costos anuales de un empresario, sostuvo Rafael González – Otoy, CEO en Netdreams, en el marco de su presentación como expositor en The App Date (TAD). Muchas veces el emprendedor invierte en montar una infraestructura para desarrollar su emprendimiento, sin embargo gracias a las aplicaciones, inicialmente pueden realizarse reuniones de manera online, desde cualquier smartphone. Otra de las ventajas que proporciona las apps es la reducción de tiempo en un 50% aproximadamente,

señaló. Para ello, aplicaciones que fomentan lluvia de ideas como aquellas que hacen la función de localizar reuniones, son de gran utilidad.

Actualmente, también, existen apps que elaboran planes de negocio y estudios de mercado en cualquiera de las plataformas móviles como Android, iOS, BlackBerry OS y Windows Phone que aportan de manera significativa a la gestión empresarial. “Las apps pueden ayudar en muchas formas a los emprendedores: en cómo organizarse para que salga una idea al mercado, ordenarse para generar una idea, lanzar un producto al mercado y, además, medir el nivel de satisfacción de los clientes”, añadió González. Durante su ponencia, en el noveno The App Date, precisó que los emprendedores también deben buscar financiamiento en organizaciones que precisamente han sido creadas para ello.

Los asistentes mostraron mucho interés en esta novedosa plataforma en Perú, la cual es sostenible con el medio ambiente y es un claro ejemplo del emprendedurismo social y colaborativo. “Hemos tenido la suerte de contar con muchos emprendedores en este TAD. Tocar este tema ha sido bien valorado, ya que no solo las aplicaciones ayudan en el día a día, sino también el seguir apostando por hacer empresa en el país y mejorar la calidad de vida”, comentó Sonia Martí Gallego, Country Manager de The App Date para Perú. Este evento que ha tomado mayor relevancia en el sector y lanzado en varios países, se realizó por novena vez en nuestro país este lunes 4 agosto en el Museo de Arte Contemporáneo de Lima. Este encuentro cuenta cada mes con la presencia de tres expertos de diversas disciplinas quienes comparten experiencias y aprendizajes desde diferentes perspectivas. Para The App Date la conexión y el networking son fundamentales, por eso el último espacio del evento está dedicado para intercambiar ideas y co-crear.

## ***2. Relación que existe entre la gastronomía y el uso de las plataformas digitales***

Las conclusiones del estudio son muy claras: las páginas web y redes sociales de los restaurantes son herramientas clave en la estrategia comunicativa, no solo por la labor corporativa que en ellas se observa y el minucioso trabajo de imagen que se aprecia tras su estudio, sino, también, por la existencia evidente de recursos web que contribuyen al fomento de la comunicación bidireccional. Otros estudios se han detenido en analizar el uso de redes sociales e Internet en otros sectores. Un reciente estudio de Marcelino y De la Morena pone de manifiesto la necesidad de implantar estrategias de comunicación online para generar una comunicación efectiva.

Según las autoras, en un estudio sobre recursos de comunicación online en el ámbito museístico: “Desde un enfoque comunicacional, se hace evidente que la incursión de una institución cultural y especialmente un museo en redes sociales de Internet basadas en imágenes atrae múltiples beneficios para la construcción de una comunidad online activa y una comunicación efectiva” (Marcelino y De La Morena, 2014: 163). Utilizando como pretexto este estudio museístico y acercándolo a nuestro ámbito de estudio, podemos afirmar que los recursos online se convierten en focos de comunicación muy potentes que necesitan de una estrategia y un seguimiento comunicativo constante.

A la vista de los resultados, las redes sociales fomentan esta comunicación participativa y sirven como recurso inherente a la estrategia de comunicación, dando lugar no solo a un nuevo espacio corporativo en el cual pueda comunicarse con los públicos, sino, también, como generadoras de contenido y herramientas para facilitar el acercamiento y la comunicación con nuevos públicos objetivos.

El uso más extendido entre los restaurantes estudiados es el de Facebook, le sigue la red social Twitter donde el perfil más activo es el de Quique Dacosta, mientras que en Facebook la cuenta que mayor número de seguidores posee es la de Berasategui. Este uso guarda cierta relación con el número de usuarios de las redes sociales en España. Según el estudio de IAB Spain<sup>6</sup>, las redes sociales más utilizadas o visitadas en España son Facebook (94%) y YouTube (68%). Le siguen

Twitter (49%) y Google+ (41%). Si seguimos comparando estos resultados con los obtenidos en la presente investigación, observamos cómo YouTube es utilizado por los restaurantes de Dacosta –que también está muy activo en Instagram– y Akelarre, mientras que ninguno de los establecimientos hace uso de Google+. Resultados similares hemos obtenido con el uso del marketing mobile, pues tan solo Berasategui posee una aplicación propia, perdiendo el resto de restaurantes oportunidades de contacto con sus clientes.

### **3. Los destinos gastronómicos y las redes sociales visuales**

Es evidente que cualquier destino urbano o rural contará hoy en día con presencia digital en redes sociales generalistas como Facebook o Twitter en apoyo de las páginas oficiales de turismo. También es esperable que los destinos archiven sus campañas publicitarias claves en sus perfiles oficiales de YouTube. En el caso concreto de Instagram, es habitual encontrar perfiles verificados que cuenten, entre otros, con:

1. Imágenes de los principales atractivos o atracciones de cada destino.
2. Videos que funcionen como *teasers* o reclamos de nuevas campañas publicitarias a consultar en la web oficial de cada destino y/o en su perfil oficial de YouTube.
3. Concursos y otras promociones para alentar visitas en temporada baja, dar a conocer atractivos o productos desconocidos, etc.
4. Menciones que comuniquen con atractivos o productos concretos dentro de cada destino. Esto es, cada parque o museo puede contar con su Instagram, pero también, cada tienda, restaurante, etc.

### **4. Crecimiento de la gastronomía peruana**

Según Mariano Valderrama (2017), gerente general de la Asociación Peruana de Gastronomía (Apega), la gastronomía peruana ha dado importantes avances en los últimos años, sin embargo, el boom gastronómico peruano puede verse estancado, si no hay innovación. La gastronomía debe ir de la mano con la innovación y las herramientas tecnológicas.

Se ha planteado la necesidad de contar con una política de estado de fomento a la gastronomía como factor de desarrollo e identidad nacional y con una visión a mediano plazo, siempre de la mano de la innovación, para asegurar el crecimiento de la gastronomía peruana.

Según la consultora Ernst & Young, el boom de la gastronomía peruana crece en un ritmo del 7% y 8% aproximadamente. El emprendimiento juega un rol fundamental, se nota la cantidad de sangucherías y cafeterías en comparación a años anteriores.

Perú mantiene un ritmo estable de crecimiento en el sector y es una verdadera oportunidad de inversión en el país. La gastronomía peruana es una de las más renombradas a nivel mundial y un recurso valiosísimo para el país, por lo que debe aprovecharse al máximo.

Según Carla Morelli, gerente comercial de la tercera edición de Gastromaq, dice que los negocios ligados a la comida dan empleo a un promedio de 60 mil trabajadores, en más de 20 mil comercios. La gastronomía representa el 6% del PBI anual del Perú y es un sector importante para el crecimiento de nuestro país, más aún cuando el sector minero está de baja.

## ANEXO II

### TRANSCRIPCION DE LAS ENTREVISTAS

#### **Entrevista: N° 1**

**Nombre del entrevistado:** Miguel Andrade

**Cargo:** Coordinador principal de EXPRO

#### **¿Qué conoce del turismo vivencial en el Perú?**

El turismo vivencial es relativamente nuevo, acá todavía está en proceso de crecimiento, si estás haciendo una tesis en base a esto y lo vas a llevar a la práctica, vas a tener un largo camino que recorrer, porque todavía es un terreno virgen.

#### **¿Cómo ve el sector gastronómico de Perú, ya acabó su apogeo o recién comienza?**

Desde mi punto de vista, hay una corriente que dice que ya pasó el boom, en mi caso todavía no, quizá en el Perú está cerrado, pero el mundo es más grande. Nos hemos dado cuenta que el Perú es una pequeña minita de cocineros y países vecinos como Argentina, Brasil, Chile, Ecuador requieren de cocineros, estamos exportando cocineros. En los años 60-70 la tendencia de los hoteles era tener restaurantes de comida francesa o italiana. Ahora en las cadenas hoteleras deben de tener en su carta comida peruana y por ende contratan cocineros peruanos y eso recién empieza.

#### **¿Y ese crecimiento de Perú hacia dentro?**

Tenemos un crecimiento exponencial, abren restaurantes todos los días, pero no duran.

#### **¿Y porque crees que no duran?**

Hay una falta de control dentro del área administrativo, el hecho de estudiar cocina, que lo puedes hacer en 6 meses tranquilamente y decir que ya “soy cocinero”, pero deben conocer la administración de un restaurante, es un triángulo de aprendizaje: cocina, servicio y administración. Cuando tú vas a un restaurante, habrás visto que no hay una escuela de servicio, pueden decir que soy un excelente cocinero, pero a qué manos dejas a tus clientes.

#### **¿Podemos concluir que existe un excelente equipo de cocina, excelentes cocineros, excelente equipamiento, pero no servicio?**

Hay un desbalance porque no gastan en capacitar a un mozo en servicio. Contratan a gente inexperta o cualquiera coge el papel de mozo. Ahora los restaurantes que tienen éxito, tienen clarísimo el tema del servicio y se debe capacitar al personal.

#### **Según su experiencia, ¿el sector estatal está ayudando al sector gastronómico?**

Claro, yo estoy involucrado en el sistema de educación y gastronómico, hace 15 días nos visitó el Ministerio de Trabajo para capacitar a los alumnos y conocer los derechos que tiene como por ejemplo cuando tienen que practicar, cuando trabajar. El Ministerio de Agricultura ha venido para realizar un trabajo de las menestras junto con varios institutos de gastronomía. Si me preguntas si el Estado está involucrado, te digo que SÍ, en capacitaciones, en burocracia con los institutos, al agricultor, yo lo percibo desde este año. Cuando vas fuera del país y te quedas en un hotel, es muy difícil que encuentres comida china dentro de la carta. En Argentina tienes las carnes, pero solo parrillas, en la italiana si puedes encontrar las pastas, lasagna, canelones etc. En el 2010, estuve de viaje en un congreso con varios colegas y muchos me decían que en los hoteles de 5 estrellas habían cocineros peruanos dentro de su cocina. Estaban maravillados como cocinan. Tengo varios estudiantes que están en Cuba, en Brasil, están creciendo hacia afuera.

#### **¿Cuál crees que son las oportunidades del *marketing digital* en la gastronomía peruana?**

Bastante, es el futuro y lo estamos viviendo ahorita, ya no ves publicidad de cocina en la radio ni el periódico, lo ves en el Facebook. Es una herramienta muy grande y económica.

**¿Consideras que el *marketing digital* ayuda para la búsqueda de los restaurantes y, en cierto modo, ayuda a incrementar las ventas o todavía estamos lejos a esa situación?**

Está en proceso, ahorita suelen buscar en Tripadvisor, Trivago, ahora tienes los *fanpage* de los mismos restaurantes que te pueden criticar a más no poder o te llevan a la gloria.

**¿Cuáles crees que serían las barreras de una aplicación móvil como buscador de restaurante o comida típica?**

No encuentro barreras porque *googleo* y automáticamente me arroja a Tripadvisor o a Trivago

**Introducción de propuesta Homemade por parte del entrevistador: Ahora te comento la propuesta que queremos realizar, queremos hacer turismo gastronómico vivencial en Lima mediante una aplicación móvil que es para turista. El turista podrá realizar la búsqueda, los proveedores usan su casa o departamento porque no cuentan en restaurantes**

Ahora en el instituto estamos haciendo algo parecido, es una idea que se propuso y que vendría a ser un paquete, el turista que llega a Lima, en su día libre quiere aprender a cocinar, entonces estamos haciendo alianzas con hoteles 5 estrellas para enseñarle a cocinar un ceviche, una causa rellena a un costo de 50 Dólares, el instituto le coloca los utensilios, ingredientes, los implementos y se les enseña por 3 horas, este proyecto se lanzará en el 2018.

**¿Crees que acepten ir a casas?**

Sí, pero acá le damos un certificado mientras en la casa solo va comer.

**¿Pero tú no vez que los turistas tengan el temor de ir a la casa de un desconocido?**

Si la aplicación está bien *rankeada*, no creo que haya problemas. Cuando te califiquen por encima de 4.

**¿Ustedes ya hicieron el tour gastronómico?**

Ya lo hicimos, pero son los hoteles los que nos llaman. Pero no es constante, no hay publicidad de eso. El cocinero debe ser anfitrión a la vez.

**¿Crees que existe una vocación de servicio en el cocinero?**

Sí la hay. Hay interés, es más, hay mucho colombiano que viene aprender por solo un día una receta peruana y no necesariamente de Europa o de Norteamérica. En Perú, somos un foco gastronómico para la región.

**¿Qué deberían mejorar nuestros cocineros peruanos?**

Les falta refinamiento, decoración de los platos, en el tratamiento de los insumos, somos muy toscos. La sazón es buena, pero si esta sazón se lo pasas a un francés, te lo va refinar sin problema, pero no estamos lejos a mejorar ese aspecto.

**Entonces, en el tema de servicio, ¿falta mucho por aprender?**

Lo que sucede es que el enfoque es mucho hacia la cocina y hay que hacer entender que un tema es cocinar y otro es hacer un negocio de cocina.

**¿Existen muchos cocineros que quieren tener su restaurante?**

El 95% lo desea de esa manera, pero se ve con la realidad que la inversión es alta y no todos tienen la vocación de administración y de cocina porque la cocina es muy esclavizante.

**Es decir, el 100% de los estudiantes desean tener su propio negocio, pero el 95% no lo hace porque no tiene el dinero?**

Es así. Sería genial que la aplicación lo muestre por fuera, el turista llega a Lima y se queda un día, luego usa Homemade en Cusco, posteriormente, regresa a Lima y realiza su clase de cocina en el instituto. El cliente antes de llegar al Perú ya llega con todo planificado.

**Las agencias de turismo traen a los turistas, pero Viajes Falabella solo trabaja con peruanos.**

Es correcto, la idea es que este servicio vaya dentro de los paquetes de las agencias de turismo. Estas agencias como por ejemplo Mikey tours que solo son turistas japoneses.

---

## **Entrevista: N° 2**

**Nombre del entrevistado:** Leonardo Nacimiento

**Cargo:** Cocinero en el restaurante “Astrid y Gastón”

**¿Como ves el sector gastronómico del Perú, ya acabo su apogeo o recién comienza?**

Considero que tenemos mucho para seguir creciendo, el gobierno sigue impulsando la marca Perú y existe una fuerte inversión realizada por Promperú. Además, la música y el baile han ayudado a que el Perú se conozca en todos los rincones del mundo.

Personalmente admiro mucho a Gastón Acurio, ya que fue el primero en creer en la gastronomía del Perú, gracias a él y a otros cocineros importantes que crearon Mistura muchas personas que se encuentran en Lima y lugares cercanos puedan probar la comida de todas las regiones del Perú.

Las buenas gestiones de los últimos gobiernos han puesto al Perú dentro del mapamundi y sea reconocido como uno de los mejores lugares gastronómicos para visitar. Esto ha hecho que tengamos una mayor cantidad de clientela en cada restaurante y que cada cocinero sea más demandado, lo que nos obliga a innovar y a experimentar con nuevas fusiones para el demandante paladar del extranjero.

**¿Qué te parece la propuesta de que exista una aplicación móvil para turistas que buscan turismo gastronómico vivencial?**

Me parece una gran idea, ya que aún no existe un app para gastronomía vivencial y si es para turistas aún mejor, teniendo en cuenta que la cocina peruana es una de las más reconocidas en el mundo. La idea de preparar y servir platos de primera calidad en casas o departamentos al mismo nivel de los restaurantes de primera categoría es un gran reto que se puede lograr.

El turismo viene creciendo constantemente y gracias a la estabilidad económica que viene atravesando Perú cada vez se abren más restaurantes y hasta nuevos formatos como los Food Truck, todo esto representa una gran oportunidad para el turismo gastronómico.

**¿Qué te motivaría a ser parte de este emprendimiento?**

Desde que empecé a estudiar cocina he tenido el sueño de tener mi propio negocio gastronómico, pero para tener un restaurante, por ejemplo, se necesita mucha inversión, con la cual no cuento en este momento y así como yo, hay muchos cocineros jóvenes que sueñan con el negocio propio, pero a casi todos los frena el tema de la inversión.

Además, me gustaría revalorar los insumos del nuestro Perú, en especial los de la selva, ya que yo soy de ahí y admiro la comida de esa región. La comida de la Selva aun no esta tan impulsada como la de otras regiones, y esta aplicación serviría mucho para repotenciarla.



### **¿Cuántos días a la semana brindarías este servicio?**

Para comenzar 3 o 4 días, y si veo que es rentable podría cocinar para extranjeros hasta los 7 días de la semana.

### **¿Dónde lo brindarías?**

En mi departamento.

### **¿Alguna vez te has apoyado en redes sociales para ofrecer tu servicio de comida?**

La verdad hasta ahora no, ya que siempre he trabajado para grandes marcas de restaurantes.

### **¿Qué te parece que la aplicación vaya dirigida a extranjeros?**

Sin dudas me parece una gran oportunidad, ya que es un mercado muy grande. En mi experiencia he atendido a muchos turistas, quienes visitan los restaurantes y piden los menús de degustación típicos y pueden pagar hasta más de US\$100.00 sin problemas. Ellos valoran mucho el servicio, la sazón y la experiencia.

Por otro lado, también les recomendaría que realicen convenios con agencias de viaje, ya que de esta forma podrían conseguir más clientes y aprovechar la recomendación de estas empresas al máximo.

### **¿Qué les ofrecerías como anfitrión a los clientes de Homemade?**

Para empezar los turistas van a valorar mucho la experiencia, y por mi lado me considero un buen anfitrión. El menú que ofrecería comenzaría con una introducción del itinerario, después les podría ofrecer la cena por pasos: comenzando con las entradas, luego los fondos, los postres y el maridaje, todo esto vendría acompañado de una bebida o trago típico.

Es importante que cada paso se explique con el mejor servicio, ya que hay que informarle al turista “que va a comer”, “que ingredientes tiene, lo que va a comer” y “como lo debe comer”. Esto elevaría la experiencia, ya que es gratificante ver que al cliente le explotan todos los sabores en el mismo momento y disfruta al máximo.

### **¿Cómo ambientarías tu departamento?**

En mi opinión pienso que los turistas valoran mucho lo rústico, pondría jarrones y temática del mismo Perú. Se me ocurre también colocar fotos de regiones del Perú y de sus platos típicos, todo con una breve explicación que haga que el cliente se impregne más rápido con la experiencia. Por ejemplo, si la temática de la noche es comida de la selva, las fotos tendrían que ser de esa región y los clientes podrían tener hasta la sensación de estar allá.

### **¿Hasta cuantas personas podrías recibir en tu departamento?**

Creo que entre 5 y 10, ya que la atención va a ser mejor mientras más personalizada sea, eso es lo que nos diferencia de los restaurantes sin dudas.

### **¿Qué valor agregado verías al ser un proveedor de Homemade, teniendo en cuenta que podrías brindar este servicio por tu lado?**

Si es verdad podría realizar una cena e invitar a mis amigos de Facebook y demás, pero creo que no tendría mucha acogida. Lo que veo que me daría su aplicación es ir en tren en vez de ir en micro, en lo que se refiere a conseguir clientes, llegaría sin dudas a mis objetivos económicos mucho más rápido. Para ello también es importante que la *app* sea conocida por lo que el

marketing tiene que notarse bastante y así hacerse conocida.

**¿Qué características nos recomiendas que debiera tener un proveedor de Homemade?**

Para empezar, se tienen que asegurar que su comida sea de primera calidad, que tengan capacidad de ofrecer el mejor servicio y experiencia, que sean responsables en cumplir los tiempos y acuerdos. Es importante también tener cuidado con las alergias de cualquier cliente y saber inglés.

**¿En cuanto al conocimiento del inglés, hay muchos cocineros que saben este idioma?**

La verdad que creo que no muchos y ese podría ser un problema en su negocio. En mi caso lleve clases de inglés técnico gastronómico.

**¿Cuál es el precio que cobrarías a cada cliente por experiencia y cuanto crees que debería ser la comisión para la app?**

Teniendo en cuenta que adicional a los ingredientes y la preparación existen otros costos como: la limpieza del local, la decoración, entre otros, considero que un precio justo sería entre US\$ 40.00 y US\$ 60.00 y la comisión para la aplicación sería del 20% o 30%.

---

**Entrevista: N° 3**

**Nombre del entrevistado:** Bertie Moreno

**Cargo:** Cocinero en el restaurante Tanta

**¿Qué te parece la propuesta de que exista una aplicación móvil para turistas que buscan turismo gastronómico vivencial?**

Muy buena idea, ya que estamos en una excelente época para poder atraer más extranjeros al Perú y conozcan la sazón peruana, que comprueben porque el Perú es reconocido como una de las mejores gastronomías del mundo, además de los excelentes lugares para visitar en provincia y la biodiversidad que nos brinda la madre naturaleza. Sin embargo, lo que me preocupa es estar seguros si estamos preparados para ofrecer un excelente servicio al extranjero, ya que, por la baja calidad de la enseñanza en la educación peruana, los turistas suelen ser bien exigentes y es indispensable tener conocimientos de idiomas y servicio de alta calidad para poder atenderlos como se debe.

**¿Crees que adicionalmente a lo que comentas existen otras barreras para el desarrollo gastronómico del Perú?**

Si encuentro dos grandes problemas nacionales, para comenzar la inseguridad del país, ya que el extranjero tiene las ansias de visitar Perú, pero lo puede limitar la peligrosidad que se vive actualmente. El gobierno todavía no tiene las herramientas para contrarrestar este problema que aqueja a la sociedad peruana y por ende el extranjero se limita en la aventura que ha venido a realizar al conocer el Perú, al no otorgarle el privilegio de la tranquilidad este se retiene y esto eso hace que muchos negocios no puedan crecer debido a que no pueden ser visitados. El gobierno debe de hacer algo por reducir la criminalidad en las calles, no tiene sentido gastar tanto en publicidad para que vengan a visitar a Perú si todavía tenemos el problema de la delincuencia que es muy fuerte en muchas zonas de Perú.

Otra barrera es la falta de transparencia de algunos peruanos en lo que ofrecen al extranjero, esto se ve mucho cuando por ejemplo tomas un taxi de la calle y por ser extranjero te cobran en Dólares y 5 veces más de lo que te puede costar un viaje solamente porque querer aprovechar el momento

y vivir el presente. Si fueran transparentes, tendrían más oportunidades de tener más clientes extranjeros y mayores ingresos, pero solo viven el momento. Y esto no solo pasa al tomar un taxi, sino comprando un souvenir o tal vez en un restaurante, en cualquier lado lo ves.

**¿Qué te motivaría a ser parte de Homemade?**

Me gusta la idea del negocio propio, como saben el peruano es luchador y los cocineros no somos la excepción, cada cierto tiempo me enamora la idea de tener mi propio restaurante y es un sueño que en algún momento de mi vida quiero cumplir.

Por otro lado, me fascina la oportunidad de dar a conocer los productos del mar peruano, como saben mi especialidad son los pescados y mariscos y me gustaría armar cenas en torno a sus grandes sabores.

**¿Cuántos días a la semana brindarías este servicio?**

3 o 4 días, pero sobre todos los fines de semana.

**¿Dónde lo brindarías?**

Mis padres tienen una casa grande, así que aprovecharía eso.

**¿Alguna vez te has apoyado en redes sociales para ofrecer tu servicio de comida?**

Un par de veces con una amiga cocinamos chanco al palo y vendimos por Facebook, diría que si nos fue bien.

**¿Qué te parece que la aplicación vaya dirigida a extranjeros?**

Me parece una gran decisión, ya que el turista valorara las nuevas experiencias y generalmente está dispuesto a pagar un precio mayor.

**¿Qué les ofrecerías como anfitrión a los clientes de Homemade?**

Les comento que cocino exquisito, así que estoy segura que no tendré quejas. Después de eso me esforzaría por darles el mejor de los servicios.

**¿Cómo ambientarías tu departamento?**

De diferentes formas, por ejemplo, en mi tesis hicimos un evento culinario con la temática de la Lima antigua, y esta sería una gran opción, me acuerdo que nos disfrazamos como se vestía la gente de esa época. Considero que es importante diferenciarnos de los restaurantes y sorprender a los clientes, por ello trataría de innovar siempre en temáticas.

**¿Hasta cuantas personas podrías recibir en tu departamento?**

Creo que máximo 12 personas.

**¿Qué valor agregado ves al ser un proveedor de Homemade, teniendo en cuenta que podrías brindar este servicio por tu lado?**

Veo la oportunidad de empezar a emprender mi propio negocio y eso me emociona, ya que ustedes me otorgarían los clientes y eso es lo más importante.

**¿Qué características nos recomiendas que debiera tener un proveedor de Homemade?**

El inglés es básico para poder comunicarte bien con los clientes, además de otorgar un espacio adecuado, buena atención y buena comida.

**¿En cuanto al conocimiento del inglés, hay muchos cocineros que saben este idioma?**

En realidad, como en toda carrera, hay de todo, hay gente que lo sabe y gente que no.

**¿Cuál es el precio que cobrarías a cada cliente por experiencia y cuanto crees que debería ser la comisión para la app?**

Creo que en promedio entre 30 a 50 Dólares y la comisión la tendría que ver de acuerdo a mis rendimientos.

---

#### **Entrevista: N° 4**

**Nombre del entrevistado:** Yamil Bejar

**Cargo:** Chef del restaurante La Paella

**¿Qué te parece la propuesta de que exista una aplicación móvil para turistas que buscan turismo gastronómico vivencial?**

Actualmente sería una buena metodología para hacer aún más conocida la comida peruana. En la actualidad todos los negocios se están alineando a los medios digitales y eso es algo que crece día a día en todo el mundo. Ahora hay aplicaciones para todo, en lo que es gastronomía para turistas aún no he visto nada, pero ya existen aplicaciones para la venta de menús ejecutivos en Lima.

**¿Qué te motivaría a ser parte de este emprendimiento?**

Porque representa la oportunidad de generar nuevos ingresos y al ser en mi domicilio me ahorro los gastos de local y otros más. Además, me va permitir desarrollar mi marketing personal y ser reconocido como un chef de categoría, con el tiempo y cuando tenga el capital suficiente, esto me serviría para tener mi propio restaurante, pero ya con un nombre ganado. Este es el sueño de la mayoría de los que nos profesionalizamos en gastronomía.

Por otro lado, me parece muy rica la experiencia de ser parte del turismo gastronómico, ya nos da la oportunidad de revalorar las costumbres culinarias de las familias de Lima y compartir esa sensación de disfrutar comida realmente peruana, rememorar la exquisita sazón de los platos de la cocina de tu mama, de tu abuela. Todo esto representa una experiencia muy rica para compartir con los turistas.

**¿Cuántos días a la semana brindarías este servicio?**

En promedio 3 días y en especial los fines de semana.

**¿Dónde lo brindarías?**

En mi casa, donde vivo con la familia.

**¿Alguna vez te has apoyado en redes sociales para ofrecer tu servicio de comida?**

Si vía Facebook he ofrecido los servicios de bufete que ofrezco y pollo al cilindro.

**¿Qué te parece que la aplicación vaya dirigida a extranjeros?**

Me parece que es mejor porque lo veo bastante rentable, ya que el turista va a pagar más por un buen servicio, una buena comida y un buen ambiente. En cambio, el público peruano no valoraría tanto esto, ya que está acostumbrado a comer bien, tiene muchas opciones a la mano y a diferentes precios.

**¿Qué les ofrecerías como anfitrión a los clientes de Homemade?**

Me esforzaría por atenderlos de la mejor manera y así conseguir sus recomendaciones, les prepararía un ambiente que sea lo más familiar posible, mi enfoque sería la comida criolla y acompañar esto con un buen maridaje, que puede ser de pisco o vino.

Me esforzaría por explicarles cada paso de la preparación y cuál es la mejor forma de comer y disfrutar cada plato, de ahí trataría de sorprenderlos con un trago de cortesía o un recuerdo pequeño del Perú, para que recuerden mi cocina con añoranza.

**¿Cómo ambientarías tu departamento?**

Lo más familiar posible, en mi casa vivo con mis padres y familiares, siempre que podemos cenamos todos juntos. En mi casa todo es muy familiar y agradable: la iluminación, los cuadros, la decoración. Por ello apostaría por ofrecer una experiencia más íntima y cercana a lo que se viven familias limeñas cuando se juntan para comer.

**¿Hasta cuantas personas podrías recibir en tu departamento?**

Entre 6 y 10 personas para conservar la calidad del servicio en todo momento.

**¿Qué valor agregado verías al ser un proveedor de Homemade, teniendo en cuenta que podrías brindar este servicio por tu lado?**

Opino que el trabajar con Homemade me ofrecería varios beneficios, comenzando con que me van a traer clientes, me haría más conocido, ganaría prestigio, mucho conocimiento y el marketing personal que quiero alcanzar, sin dudas es un “gana, gana”

Por el lado de los clientes, estos se van a sentir más seguros y respaldados, ya que las aplicaciones tienen valoraciones y recomendaciones. El turista va a confiar en la aplicación mucho antes que en el chef.

**¿Qué características nos recomiendas que debiera tener un proveedor de Homemade?**

Lo más importante es la formalidad, los cocineros que deben elegir deben ser totalmente profesionales en el cumplimiento de la propuesta, deben poder comunicarse positivamente con los clientes, saber inglés, tener conocimientos de etiqueta, todo lo que sea necesario para ofrecer un servicio de alta calidad.

**¿En cuanto al conocimiento del inglés, hay muchos cocineros que saben este idioma?**

Considero que esa es una de las principales barreras que pueden tener en su negocio, en la mayoría de las escuelas de cocina enseñan inglés, pero no sé si al nivel de que puedan comunicarse fluidamente con los clientes. En mi caso trataría de perfeccionarme en inglés, para poder trabajar con la aplicación.

**¿Cuál es el precio que cobrarías a cada cliente por experiencia y cuanto crees que debería ser la comisión para la app?**

Eso va a depender de los pasos del menú, pero para brindar una cena y servicio de calidad el costo por persona debe ser entre US\$ 60 y US\$ 80, de cobrar menos no se ofrecería un servicio de nivel.

La comisión dependerá del criterio de ustedes, pero supongo que usaran una metodología similar a las aplicaciones de taxis.

---

**Entrevista: N° 5**

**Nombre del entrevistado:** Guillermo Coronel

**Cargo:** Gerente General y chef de Eventos D' Martini

**¿Como ves el sector gastronómico del Perú, ya acabo su apogeo o recién comienza?**

El sector gastronómico del Perú está en todo su apogeo y seguirá creciendo, cada vez más, el Perú se vuelve sede de ferias gastronómicas, por ejemplo, hace una semana hubo una en Cuzco, en donde vinieron chefs de otros países. Ahora es común ver que cada vez hay más restaurantes que cambian su menú por cocina fusión y creativa. Los restaurantes y hoteles de otros países buscan chefs peruanos para elevar el nivel de su cocina y nuestras escuelas gastronómicas vienen recibiendo estudiantes extranjeros que admiran la gastronomía del Perú y quieren aprender sobre nuestros secretos culinarios. Tenemos el potencial para seguir creciendo y debemos aprovecharlo al máximo.

**¿Cuáles crees que son las oportunidades del marketing digital en la gastronomía peruana?**

El marketing digital es una superherramienta comercial en la gastronomía, ya que es una forma más rápida e inmediata de llegar al público. En la actualidad todo se maneja así, las aplicaciones digitales están de moda y son de fácil uso, puedes buscar lugares según lo que deseas comer y también sentirte más seguro, ya que ahí mismo puedes leer las opiniones de las personas que ya vivieron la experiencia de comer en aquel lugar.

**¿Cuáles crees que serían las barreras de una aplicación móvil como buscador de restaurante o comida típica?**

Consideraría como barreras al hecho de no poder abarcar mucha demanda por el tema de distancias, no contar con el espacio suficiente y equipamiento de cocina, además de la desconfianza de los clientes. Sin embargo, considero que se pueden cubrir todos estos frentes con la planificación e investigación adecuada.

**¿Qué te parece la propuesta de que exista una aplicación móvil para turistas que buscan turismo gastronómico vivencial?**

Me parece súper, ya que los turistas no solo conocerán nuestro gran país, si no que aprenderán de los platos típicos peruanos, disfrutando de una experiencia divertida y enriquecedora, que la podrán compartir con sus amigos y familiares cuando lleguen a su país, recomendándonos y beneficiándonos con la atracción de más turistas.

**¿Qué te motivaría a ser parte de este emprendimiento?**

Me motivaría saber que mi cocina está traspasando fronteras, además de que me suena a una experiencia grata y divertida, algo más relajado de lo que estoy acostumbrado.

**¿Cuántos días a la semana otorgarías este servicio y donde lo brindarías?**

De lunes a jueves o máximo viernes plan de 6:00 o 7:00 de la noche, ya que los fines de semana generalmente tengo eventos de catering. Lo realizaría en un departamento, con una cocina bien implementada, el espacio debe ser cómodo y espacioso, ya que se debería lograr una experiencia

para los turistas especial, apostando por algo más confortable, íntimo y hogareño.

**¿Alguna vez te has apoyado en redes sociales para ofrecer tu servicio de comida?**

Si de forma permanente, ya que manejo una cuenta en Facebook de mi empresa, en la cual promociono todos los eventos y servicios que voy organizando. Esta cuenta me sirve como publicidad y hay clientes que se contactan por esta vía, incluso podría decir que aproximadamente el 25% de mis ventas se inician por Facebook.

**¿Qué te parece que la aplicación vaya dirigida a extranjeros?**

Me parece buena la idea, ya que creo que con los peruanos no tendría tanta acogida, tal vez en un comienzo si por moda, pero después ya no, debido a que en Lima hay un sin fin de opciones a la mano para comer bien. En cambio, con los turistas la moda sería permanente, pero hay que vender esta propuesta desde su país de origen ya que ellos muchos de ellos suelen llegar al Perú con su itinerario armado.

**¿Cómo ambientarías tu departamento?**

Me gusta el estilo vintage y apostaría por decorar con este estilo, dándole un toque peruano, este tipo de decoración no es tan cara, solo hay que tener creatividad e imaginación. Con mi experiencia en el desarrollo de eventos apostaría por algo novedoso y de buen gusto.

**¿Hasta cuantas personas podrías recibir en tu departamento?**

Haría algo íntimo y para mantener el concepto podría atender hasta 15 o 20 comensales.

**¿Qué valor agregado verías al ser un proveedor de Homemade, teniendo en cuenta que podrías brindar este servicio por tu lado?**

Si es verdad como comenté, yo me apoyo bastante del Facebook, pero para atraer turistas esta aplicación le da mucho más peso a la idea y haría que la propuesta sea más conocida, generaría más confianza y se ganarían muchos más clientes.

**¿Qué características nos recomiendas que debiera tener un proveedor de Homemade?**

Tienen que trabajar con cocineros extrovertidos, entusiastas, amables y con gran vocación de servicio, deben tener cuidado con los cocineros que solo se encasillan en la sazón y en la cocina, ya que sin buena atención la idea no funcionaría.

**¿En cuanto al conocimiento del inglés, hay muchos cocineros que saben este idioma?**

No son muchos los cocineros que saben inglés, y los que lo saben quizás no tienen un alto grado de comunicación, por lo que es importante que se contacten con cocineros que hablen bien el inglés para comenzar con su negocio. Pueden usar traductores, pero esto puede hacer que el servicio se torne más frío, si es que esta persona no se familiariza con lo que se sirve.

**¿Cuál es el precio que cobrarías a cada cliente por experiencia y cuanto crees que debería ser la comisión para la app?**

El servicio podría costar entre S/100.00 y S/150.00 por persona y la comisión podría ser un 20%, de tal manera que haría que mis costos sean un 40% y la ganancia otro 40%.

**Nombre del entrevistado:** José Luis Bustos

**Cargo:** Senior Mobile APP Developer en Televida Mobile Perú S.A

**¿Qué nos puedes comentar sobre la era digital?**

Considero que el crecimiento tecnológico ya viene a pasos agigantados, en principio se veía una tendencia de presencia digital obligatoria bajo el pensamiento “si no estás en digital, no existes”. Pero fue esto lo que muchas empresas no entendieron, o como digo, entendieron mal.

Hoy en día no basta con tener una página web, un perfil en Facebook u otra red social, el principio del éxito es encontrar el lugar, su función y el objetivo para cada acción dentro del entorno digital, de lo contrario solo se gastará dinero más no se invertirá dinero.

Pero la era digital como mencionabas en tu pregunta, hoy en día sigue evolucionando, y no me refiero solamente a los hardware tecnológicos que puedes facilitar los procesos o la vida misma, me refiero a qué la tendencia es poner la tecnología al servicio de las personas en todo tipo de productos y/o servicios.

Además, si bien las páginas web es must para todas las empresas, también es cierto que muchas de ellas están migrando a formatos más pequeños, me refiero al uso de dispositivos a través de aplicaciones móviles, o el uso lenguajes de programación como HTML5 que permite tener páginas responsive, logrando que una web se ajuste al tamaño de pantalla de los celulares.

**¿Qué buscan las empresas hoy en día cuando deciden tener presencia digital?**

Las empresas ya entienden el sentido de estar presente en canales digitales y es que por más baratos que estos se consideren, tampoco son gratis, no cuando tienes toda una estrategia detrás. Me refiero a que hay dinero de por medio, las empresas invierten en digital y esto implica tener personas con conocimientos, experiencia es decir especializados en esto, por lo tanto, ya no se trató de solo “estar en digital”, y como dicen muchos “cuando hay dinero de por medio, ya la situación cambia”. El objetivo o lo que cada empresa busca es muy diferente y responderá al planteamiento de su estrategia, sin embargo, el factor común en todas ellas es y será por siempre el mismo, “el cliente”; con todas sus variaciones que pueden ser un simple usuario, un potencial cliente, un cliente nuevo, clientes fidelizados, etc.

También podemos ver otras situaciones, en las que las empresas ven fuentes de ingresos que en principio no tenían la intención de pasar a un formato digital y se han visto obligadas a hacerlo, por ejemplo, el diario El Comercio. Ellos tenían un producto físico y ahora tienen su portal web y su aplicación móvil, vieron que por un lado siguen vendiendo el periódico físico, pero se dieron cuenta que pueden incrementar sus ventas a través de espacios para colocar publicidad dentro de la web o aplicación ya que estos portales tenían millones de vistas comparadas con el stock de ventas de periódicos físicos que tenían.

**¿Qué busca el cliente al usar servicios digitales?**

Sería muy irresponsable nombrar un tipo de búsqueda, es decir, los clientes son muy diferentes y de acuerdo a sus necesidades esperarán cosas diferentes. Aquí lo importante es que cada empresa sepa que es lo que busca su público o que función espera que la empresa cumpla para ellos en los canales digitales, o como la empresa puede facilitarles la vida a sus clientes adelantándose a la satisfacción de sus necesidades, lo cual me parece lo más importante.

En mi experiencia, los clientes buscan que se les facilite la vida, que se les solucionen problemas, que puedan satisfacer su necesidad, y en este punto es vital que cada empresa conozca su público, que sepa cómo se comporta, que hace primero y qué hace segundo, como le gusta que le hablen



y como le gusta ser escuchado, que espera que la empresa sepa y no le esté preguntando a cada momento, como verás no es nada fácil y puede resultar muy complejo, pero es la realidad y sobre todo es la claridad que las empresas necesitan tener si quieres ser exitosas.

### **¿Qué encuentra el cliente en el uso de los servicios digitales que nos los encuentra en los servicios y/o productos físicos?**

Como mencionaba antes, pueden ser muchas cosas y dependerá del tipo de cliente. Ahora último se está vendiendo un SOAT digital, por ejemplo, cuesta menos que el físico, te evitas esperar por el delivery y solo tienes que tener tu celular encendido pues lo puedes llevar a cualquier lugar y listo.

También hay un componente que es importante resaltar, creo que los usuarios se sienten más escuchados en el ámbito digital que en los entornos digitales, es decir, si algo nos les gusta o tuvieron una mala experiencia con un producto y/o servicio, agárrate porque ese mismo día lo suben a Facebook se vuelve viral y logran la atención de todos. Ahora el cliente siente que tiene también el poder, que ya no es solo la empresa la que puede hacer lo que quiera, ahora es él quien sabe que también te puede hacer daño si es necesario.

El cliente de hoy no es muy diferente al de antes, a lo que me refiero es que tanto antes, en el pasado, como hoy, el cliente busca satisfacer sus necesidades y que las empresas les facilite la vida, las formas han cambiado y mucho pero el fondo seguramente sigue siendo el mismo.

### **¿Cuán importante es tema digital para las empresas de cara a la búsqueda de clientes.**

Hoy en día es súper importante pues además tienes que considerar que no solo se trata de captar nuevos clientes, porque no hablar de fidelizar los clientes actuales, etc. Todo va a depender de los objetivos de la estrategia, pero lo positivo que se viene dando en el país es que cada vez más empresas se unen a la tendencia de la innovación y la transformación digital.

Es decir, ya no piensan aisladamente en hacer un producto x o mejorar un proceso y, piensan en cómo pueden facilitar la experiencia del cliente a través de todos sus canales, incluido los físicos, poniendo a la tecnología a disposición de ello. Esto es lo importa, porque además esto implica cambios grandes, cambios culturales de la organización, etc, y cuando sucede entonces te das cuenta del grado de interés de las empresas para lograrlo.

Un sector importante y que por años ha tenido problemas en atención, en experiencia, en fidelización, etc, es el sector financiero. Pero esto está cambiando, y no es un cambio rápido, sin embargo, se puede apreciar el norte que están buscando.

Los principales bancos ya tienen dentro de su organización con áreas, laboratorios o como quieran llamarlos dedicados exclusivamente a la innovación como parte de sus proyectos de transformación digital. Y con esto también llega el uso de nuevas tecnologías que justamente están para ayudar en estos procesos creativos de desarrollo tecnológico, como por ejemplo las metodologías ágiles para el trabajo desde un análisis del desing thinking.

Con esto también surgen nuevas especialidades, hoy en día las empresas buscan profesionales especializados y certificados en metodologías Scrum, etc y todo esto para poner a disposición mejoras de cara a sus clientes. La tarea no es fácil ni rápida, pero da gusto saber que ya se está empezando.

Las empresas ponen la tecnología a la disposición de mejoras pensando integralmente, buscando tener omnicanalidad en sus servicios y estar presentes con el cliente desde que se despierta hasta que se echa a la cama. Es decir, tener soluciones en cada punto de contacto del cliente de forma que podamos ofrecer todo al momento o en todo caso en el momento en el que el cliente lo

necesita, disminuyendo trabas y barreos; y en este punto es importante resaltar el crecimiento de los Smartphone, que no es en vano, debido a que el celular se ha vuelto una extremidad más del cuerpo, la que se lleva a todos lados y que se consulta en todo momento.

## ANEXO III

### ***FOCUS GROUP A TURISTAS***

Participantes:

- Christian Smith, 30 años
- Rudy Junk, 31 años
- Mark Oncer, 45 años

#### **Transcripción del Focus Group:**

**Cuando viajan, ¿buscan hospedarse en lugares en los que puedan cocinar ustedes o prefieren comer en la calle?**

**Christian:** En un restaurante

**Rudy:** Comer en un restaurante

**Mark:** En un restaurante está bien, o en una casa, pero no en una carretilla o ambulante.

**Cuando se hospedan, generalmente no se hospedan en apartamentos con cocina, como los que ofrece Air b&b u Hostels. ¿Alguna vez han cocinado ahí o siempre prefieren ir a restaurantes?**

**Christian:** Si solo es un viaje de un par de semanas, yo no voy a cocinar en el lugar, pues no sería un buen uso del tiempo y también me estaría perdiendo de la oportunidad de comer y conocer la comida típica del país.

**Rudy:** Cuando es solo por viaje, me gusta ir solo a restaurantes.

**Mark:** En mi caso, si voy a estar una semana, voy a restaurantes, pero si voy a estar más tiempo entonces prefiero cocinar. Otro punto importante es que cuando las personas vengan a Lima, van a saber o preguntar qué sitios son peligrosos y ustedes van a tener que convencerlos que es algo seguro.

**Cuando viajan o planifican sus viajes, ¿utilizan aplicaciones móviles? De ser así, ¿cuáles son las que utilizan?**

**Christian:** Absolutamente uso aplicaciones móviles. Google maps, en primer lugar, y también las aplicaciones móviles para vuelos y también para comida. También las app que ayudan de traductor.

**Rudy:** Google maps, sobre todo, porque en el caso de comidas, puedo buscar restaurantes cerca de mí y al elegir uno yo también puedo visualizar los comentarios y experiencias de otros clientes.

**Mark:** Google maps y Trip advisor para recomendaciones, pues se puede encontrar casi todo. También bastante *app* de vuelos como Kayak o Despegar. En su caso, para ustedes, las recomendaciones de las personas es súper importante

**¿Suelen comer en una mesa con gente que no han conocido o que están por conocer?**

**Mark:** Para mí no hay problema, pero mucha gente tiene problema con eso.

**Rudy:** Yo prefiero otra mesa individual o con gente que conozca.

**Christian:** Tampoco tengo problema, sin embargo tampoco es muy común, es como una norma social que las personas se separan y prestan atención a sus propias cosas y, probablemente, si está con su esposa no es muy cómodo hablar con otras personas.

**¿Cómo se sentirían al comer en casa de extraños, se sentirían cómodos?**

**Mark:** ¿Usted conoce Cuba?, Allá casi el mejor restaurante está en casas y ustedes tiene que ir a esos lugares y lo conoces por recomendación de otras personas, coordinas y vas a comer.

**Christian:** Sí, soy más como aventurero, pero tendría en este caso más cuidado, pero creo que la *app* si me podría dar confianza mostrándome comentarios de otros. Sin embargo, creo que podría haber otras situaciones con personas como niños u otros en lo que seguramente lo pensaría mucho y posiblemente no iría, si estoy solo o con amigos seguramente sería más aventurero.

**Rudy:** No tengo experiencia en situaciones como esas y no me gustaría ir a una casa de una persona que no conozco y sentarme al lado de personas que no conozco, salvo que un amigo muy cercano me lo recomiende, en ese caso sí hay posibilidad de ir.

**Rudy, ¿y si te lo recomienda una persona que trabaja en el hotel en el que te hospedas, irías?**

Tampoco, porque tengo confianza en amigos cercanos que me lo recomienden, y esa confianza no la tengo con las personas del hotel o de la agencia de viajes,

**Cuando viajan, ¿les gusta entablar conversaciones con personas nuevas?**

**Rudy:** Eso sí, con vendedores, taxistas, con todos.

**Mark:** Hablo con todos, sí. Pero es importante decir que en el caso de las mujeres este tema y en general el de seguridad y confianza es mucho más delicado.

**Christian:** Es súper común y más con personas con las que tienes alguna conexión como idioma, país, etc.

**¿Suelen probar comidas típicas del país al que visitan?**

**Rudy:** En mi caso sí, yo prefiero buscar comida típica del país que visito

**Christian:** Yo también.

**Mark:** Sí, en mi caso también.

**¿Qué es lo que buscan cuando van a un lugar para comer: ¿buenos precios, distancia, higiene o ambiente (agradable, que sea una experiencia)?**

**Christian:** Yo creo que la experiencia, que tiene que ver con todo no. El ambiente, la comida, porque es así, su historia, que sea personalizado, pues es algo diferente lo que se espera, seguramente se tendrá más cuidado, pero si alguien las invita como una cita y van con unos chicos como que abren esa puerta no

**Rudy:** Sí, la experiencia.

**Mark:** Totalmente, la experiencia.

**¿Alguna vez han usado una *app* como la que se les presenta Homemade?**

**Christian:** Específicamente así no, pero sí muchas *apps* en general.

**Rudy:** Yo solo uso Google y la función *Restaurantes cerca de mí*. Además, creo que no hay una aplicación especial solo para comida como en el caso de hoteles y vuelos, que tienen varias aplicaciones.

**Mark:** Bueno, cada vez que llego a un país busco en internet restaurantes y empiezo la búsqueda. Pero también existen *apps* como Yel y Open Table.

**¿Usarían Homemade?, ¿por qué lo harían?, ¿qué haría que ustedes usen nuestra *app*?**

**Rudy:** Para informarnos y luego de eso sí tomaría la experiencia de probarlo también.

**Christian:** También la usaría, incluso por aventurero. Pero también me gustaría pedir algún plato especial y eso o que me propongan lo más representativo si es que no sé nada.

**Mark:** La usaría para informarme, ver qué lugares son los más cercanos para comer y además saber qué me ofrecen y entender si verdaderamente ello es una experiencia.

**¿Qué les parece ir a comer a una casa y no a un restaurante como tal?**

**Mark:** Bueno depende, yo converso con las personas y muchos de ellos recomiendan qué hacer y a dónde ir, por lo tanto, si veo que me recomiendan mucho usar esta *app*, seguramente no tendría problema en ir a la casa de un chef y no a un restaurante.

**Rudy:** Para informarnos y luego de eso sí tomaría la experiencia de probarlo también.

**Christian:** Sí podría ir, pero la *app* tendría que dar una sensación fuerte de seguridad. El tema de socialización también podría ser un *plus*. Luego, también dependerá el uso de la *app* si lo puedo usar e ir a comer al instante o tengo que reservar, etc.

**¿Estarían dispuestos a vivir esta experiencia y a compartir la mesa con nuevas personas?**

**Christian:** Sí, pero si es una cita, necesito algo más personal y romántico, pero si es para conocer otras personas está bien. Este tema de socialización debe ser un gancho, pero al momento de la cena es importante que exista una mecánica para incentivar la conversación.

**Rudy:** El tema de compartir es bueno, por ejemplo, cuando vas a restaurante Grimanese, te sientas en una sola mesa con varias personas al lado.

**Mark:** Si la *app* te da seguridad, podría ser posible.

**¿Qué opinarían de usar esta aplicación como una alternativa para probar la gastronomía peruana?**

**Christian:** Sí, claro.

**Rudy:** Sí, buena idea.

**Mark:** Yo pienso que es buena idea. Como te comenté antes, debería cumplir ciertos parámetros de seguridad.

**Aparte de comida y buena sazón, ¿qué otras cosas les gustaría recibir de este servicio ofrecido por Homemade?**

**Christian:** Creo que sería interesante que quede claro la explicación de lo que se ofrece, como decir de qué está hecho el plato, ingredientes principales y además contar una historia y saber de qué parte del país es, como se creó, etc.

**Rudy:** Que propicien la interacción entre las personas estaría bien. Y, también, toda la información y seguridad posible.

**Mark:** Concuerdo con lo que dice él.

**¿Con cuántas personas les gustaría compartir la mesa?**

**Christian:** El aspecto social puedes hacer que sea una experiencia agradable o terrible. Si hay tres personas y solo dos hablan, el tercero se va a sentir incómodo.

**Rudy:** De todas maneras dependerá de las personas, si quieren interactuar o no, pero es importante este tema porque puede ser bueno o malo.

**Mark:** También podría ayudar el tema de ofrecer tragos típicos

**¿Cuáles creen que son los motivadores para sentirse seguro e ir a comer a la casa de un chef?**

**Mark:** Primero saber que la *app* existe. Esta es su idea, es para una persona aventurera y este es un grupo de turistas como nosotros posiblemente, pero cuando yo voy a un restaurante voy con mi familia y entonces ya existe otro tipo de personas, ustedes necesitan saber cómo contactar bien a este tipo de personas que no tendría problemas en usar esta *app*.

**Christian:** Saber que es algo legítimo, que no es un fraude, y puede ayudar si hay un acuerdo con otras empresas como Uber, por ejemplo, para promover la confianza. La información que puedan ofrecer también será un decisor y puede mejorar mucho la experiencia. También, puede ser interesante si ofrecen una especie de desafíos y los usuarios ganan estrellas o medallas, a modo de juego también se podría enganchar.

**Rudy:** En mi caso, el motivo es para tener una experiencia nueva, pues yo preferiría ir a un restaurante conocido. Usaría la *app* para tener la experiencia ofrecida, algo que probablemente no lo encuentre en un restaurante.

**Si el ambiente y la experiencia son agradables, ¿qué rango de precio pagarían?**

**Mark:** En este caso depende, pero la gente de su mercado, yo creo, que buscan un precio mediano y bajo, no pagarían lo que pagan en un restaurante. Pienso que puede ser 60 Dólares en promedio que incluye entrada, plato principal y postre.

**Rudy:** Creo que puede ser en promedio 50 a 80 Dólares una cena.

**Christian:** Creo que sí, 50 Dólares es un precio aceptable, pensando en Dólares.

## ANEXO IV

### MODELO DE LA ENCUESTA

Buen día, nosotros somos estudiantes de la maestría de marketing de la escuela de postgrado de Esan. En esta oportunidad nos encontramos realizando una investigación de mercado para conocer más acerca de los hábitos que ustedes realizan cuando viajan a otro país, ya sea por estudios, trabajo u ocio.

Necesitamos que sus respuestas sean completamente sinceras y precisas.

Muchas gracias

3. ¿Cuál es tu género?

☐ Hombre

☐ Mujer

4. ¿Cuál es tu rango de edad?

☐ 20 a 30 años

☐ 31 a 40 años

☐ 41 a 50 años

☐ 51 a 60 años

5. ¿Has viajado fuera de tu país? (\*)

☐ Sí

☐ No

4. ¿Con qué frecuencia viajas fuera de tu país?

☐ Menos de 1 vez cada 4 años

☐ 1 vez cada 4 años

☐ 1 vez cada 3 años

☐ 1 vez cada 2 años

☐ 1 vez cada año

☐ Más de 1 vez cada año

5. ¿Cuál o cuáles son los motivos porque viajas fuera de tu país? (Puedes marcar más de una opción)

☐ Vacaciones

☐ Estudios

☐ Trabajo

6. ¿Cuando viajas a otro país, qué es lo que te gusta hacer o conocer al visitarlo?

- ☐ Cultura
- ☐ Historia
- ☐ Comida
- ☐ Lugares
- ☐ Ocio, diversión

7. ¿Cuando viajas o tienes planeado viajar, usas algún tipo de aplicación móvil para hospedaje?

- ☐ Nunca
- ☐ Pocas veces
- ☐ Casi siempre
- ☐ Siempre

#### PRODUCTO: HOMEMADE

A continuación leerás una propuesta de negocio sobre la cual preguntaremos sobre ella y necesitamos tu entera sinceridad.

Esta propuesta de negocio se llama HOMEMADE y es una Aplicación móvil (APP). Con esta aplicación (APP) podrás buscar lugares donde ofrezcan comida típica de Perú y podrás degustar de esta comida en la casa de los mismos cocineros. Ellos te ofrecerán un servicio personalizado donde podrás tener una experiencia gastronómica con temática de Perú y se brindará información de la cultura, historia y tradiciones peruanas.

8. ¿Te gusta la idea de comer en una casa de un desconocido?

- ☐ Totalmente en desacuerdo
- ☐ En desacuerdo
- ☐ Ni en desacuerdo ni de acuerdo
- ☐ De acuerdo
- ☐ Totalmente de acuerdo

9. ¿Te gusta la idea de vivir una experiencia gastronómica con temática del país que visitas?

- ☐ Totalmente en desacuerdo
- ☐ En desacuerdo
- ☐ Ni en desacuerdo ni de acuerdo
- ☐ De acuerdo
- ☐ Totalmente de acuerdo

10. ¿Te interesa el servicio que ofrece HOMEMADE?

- ☐ Completamente interesado



- ☐ Interesado
- ☐ Ni uno ni otro
- ☐ No estoy interesado
- ☐ No estoy completamente interesado

11. ¿Usarías HOMEMADE para buscar comida típica del país que visitas?

- ☐ Totalmente en desacuerdo
- ☐ En desacuerdo
- ☐ Ni en desacuerdo ni de acuerdo
- ☐ De acuerdo
- ☐ Totalmente de acuerdo

12. ¿Cuál o cuáles serían los motivos que no usarías el servicio de HOMEMADE? (Puedes marcar más de una opción)

- ☐ No uso Smartphone ni navego por internet
- ☐ No creo en lo que ofrecen este tipo de servicios
- ☐ Prefiero las recomendaciones directas de mis amigos
- ☐ Prefiero las recomendaciones de páginas ya conocidas. Ejemplo: Tripadvisor, Despegar, etc

13. ¿Qué beneficios considera que es el más importante en un servicio como HOMEMADE? (Puedes marcar más de una opción)

- ☐ Que me recomiende el lugar con mejor sabor
- ☐ Que me recomiende las experiencias más entretenidas.
- ☐ Que me recomiende los lugares más cercanos para visitar.
- ☐ Que me recomiende los lugares más baratos.

14. ¿Podrías comer en una mesa con gente que no conoces?

- ☐ Totalmente en desacuerdo
- ☐ En desacuerdo
- ☐ Ni en desacuerdo ni de acuerdo
- ☐ De acuerdo
- ☐ Totalmente de acuerdo

15. ¿Según tu experiencia al viajar, es importante que el anfitrión sepa hablar inglés u otro idioma?

- ☐ Totalmente en desacuerdo
- ☐ En desacuerdo
- ☐ Ni en desacuerdo ni de acuerdo

☐ De acuerdo

☐ Totalmente de acuerdo

Este servicio incluye 3 tipos de servicios llamados en EVENTOS que explicaremos a continuación y que necesitamos de toda tu sinceridad para responder a lo siguiente ¿Cuánto pagarías por cada uno de los servicios mostrados?

16. El evento 1 ofrece: 1 plato de entrada + 1 plato de fondo + 1 postre + 1 bebida.

☐ 30 a 40 Dólares

☐ 41 a 50 Dólares

☐ 51 a 60 Dólares

17. El evento 2: ofrece: 2 platos de entradas gourmet + 2 platos de fondos gourmet + 2 postres gourmet + 2 bebidas.

☐ 61 a 70 Dólares

☐ 71 a 80 Dólares

☐ 81 a 90 Dólares

18. El evento 3: ofrece: 3 platos de entradas gourmet + 3 platos de fondos gourmet + 3 postres gourmet + 3 bebidas + show artístico.

☐ 91 a 100 Dólares

☐ 101 a 110 Dólares

☐ 111 a 120 Dólares

20. ¿Cuál nombre cree usted que debería llevar esta propuesta de aplicación móvil para turistas?

☐ Comida Casera

☐ Homechef

☐ Homemade

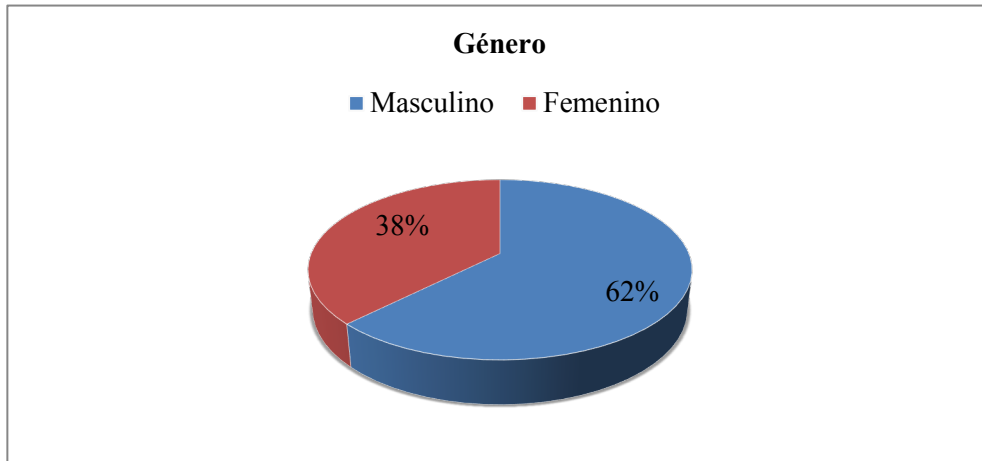
☐ Como en casa

☐ Cookeat

## ANEXO V

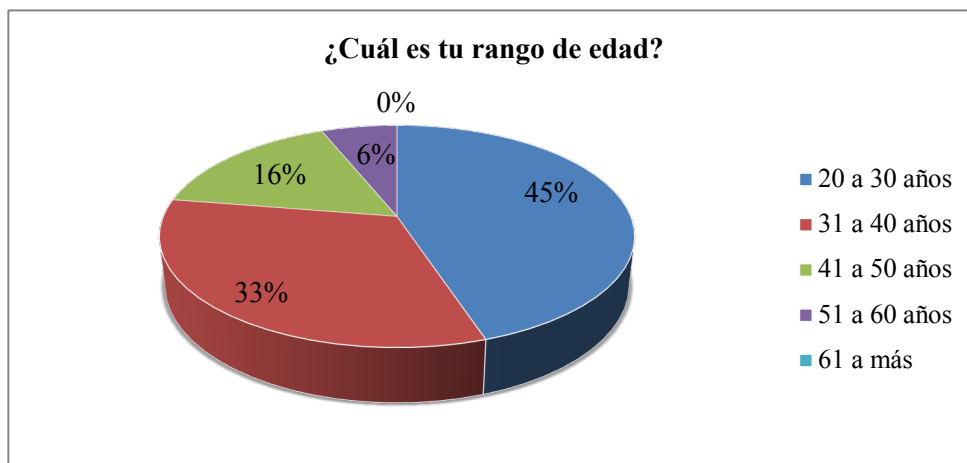
### RESULTADOS ADICIONALES DE LA INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA

#### Distribución de Genero



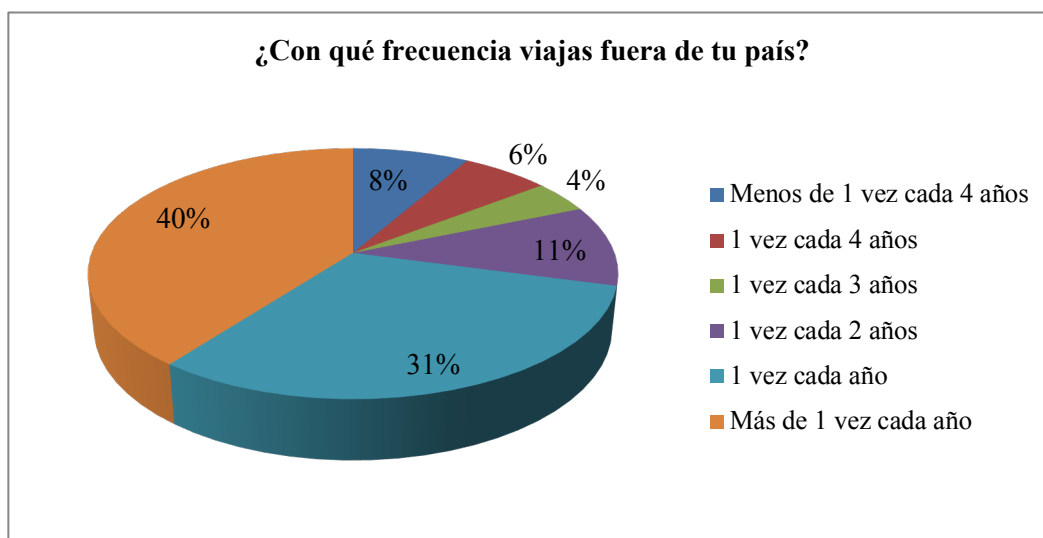
Visualizamos los resultados de la primera pregunta de la encuesta relacionada al tipo de género del encuestado. Se puede apreciar que las mujeres superan en 24% más a los varones.

#### Distribución de la edad por intervalos



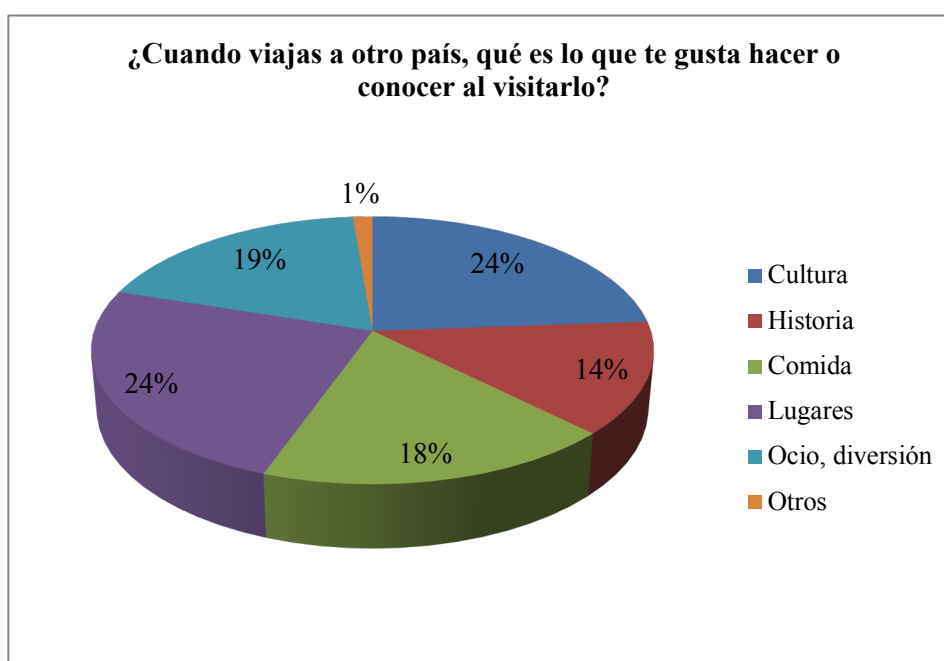
En cuanto a la pregunta relacionada a la edad, notamos que el mayor porcentaje se encuentra en personas de 20 a 30 años, así como en las de 31 a 40 años, 45% y 33% respectivamente. Esto puede ayudar para empezar a definir el tipo de cliente que se debería abordar y que debería estar entre 20 a 40 años de edad.

### Distribución de frecuencia de viaje



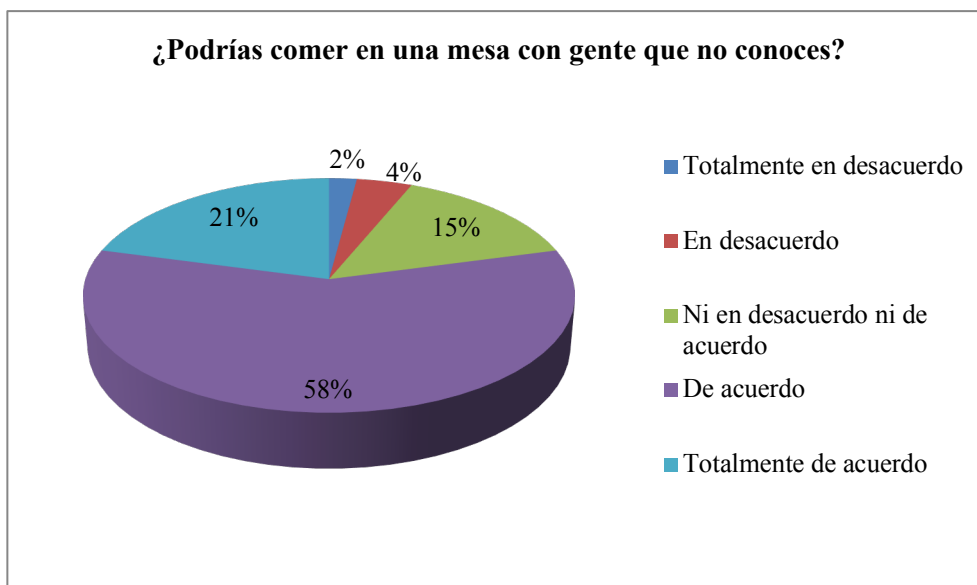
De la pregunta relacionada a frecuencia de viaje a otros países, podemos rescatar que en este tipo de personas hay una cultura de viaje ya que el 40% viaja más de una vez al año y el 31% manifiesta hacerlo una vez al año. En menor porcentaje se encuentran las personas que viajan una vez cada dos, tres y cuatro años.

### Distribución de gustos y preferencia cuando viajan



En cuanto a los pasatiempos preferidos de los turistas, notamos que conocer lugares es lo que más hacen y esto se refleja en el 24% obtenido, sin embargo es positivo que la segunda acción que más les gusta hacer está relacionado con la gastronomía, el 18% para ser exactos.

### Distribución de interés de compartir una mesa con gente que no conoces

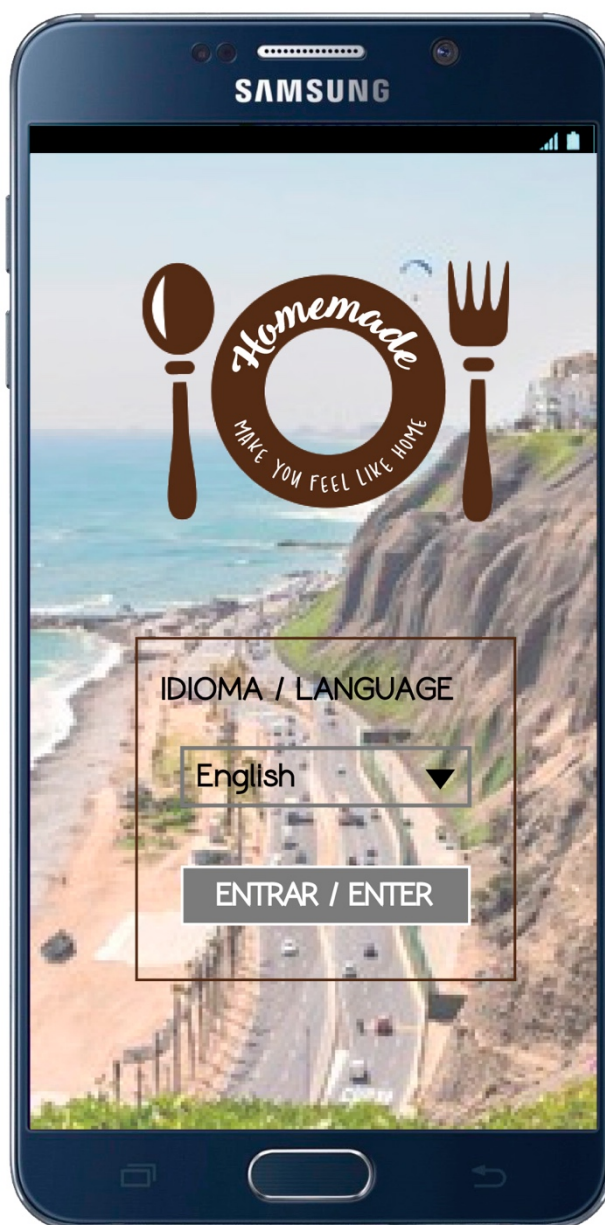


De esta pregunta podemos inferir que hay un alto componente de socialización a tener en cuenta pues el 21% está de acuerdo y el 58% está totalmente de acuerdo en compartir la mesa con personas a las que no conocen.

## ANEXO VI

### PANTALLAS DE APLICACIÓN DIGITAL HOMEMADE

#### 1. Pantalla inicial de la aplicación:



## 2. Pantalla de registro:



### 3. Pantalla de creación de cuenta:



The image shows a Samsung smartphone screen with the 'Homemade' app registration interface. At the top, the Samsung logo is visible. Below it is the app's logo, which features a spoon, a fork, and a circular emblem with the word 'Homemade' and the tagline 'MAKE YOU FEEL LIKE HOME'. The main heading is 'Crea una Cuenta'. The registration form consists of several input fields: 'Nombre', 'DD / MM / AAAA' (date), 'Sexo' (gender) with a dropdown arrow, 'País' (country) with a dropdown arrow, 'Correo' (email), and 'Contraseña' (password). At the bottom of the form is a large brown button with the text 'Regístrate' in a white script font.

SAMSUNG

**Homemade**  
MAKE YOU FEEL LIKE HOME

Crea una Cuenta

Nombre

DD / MM / AAAA

Sexo ▼

País ▼

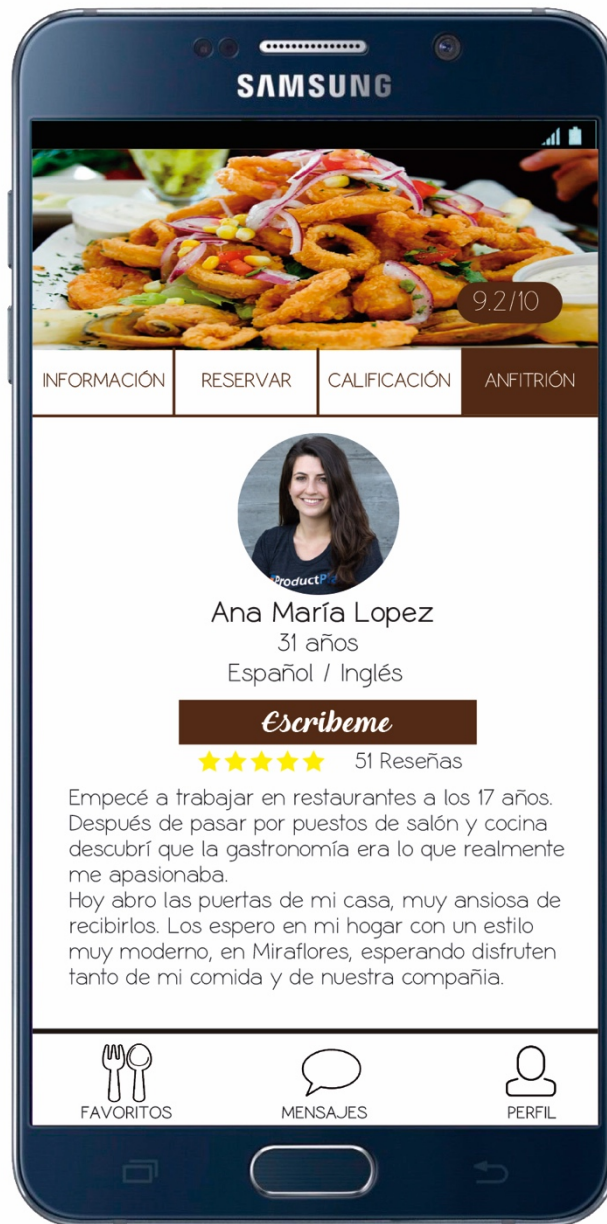
Correo

Contraseña

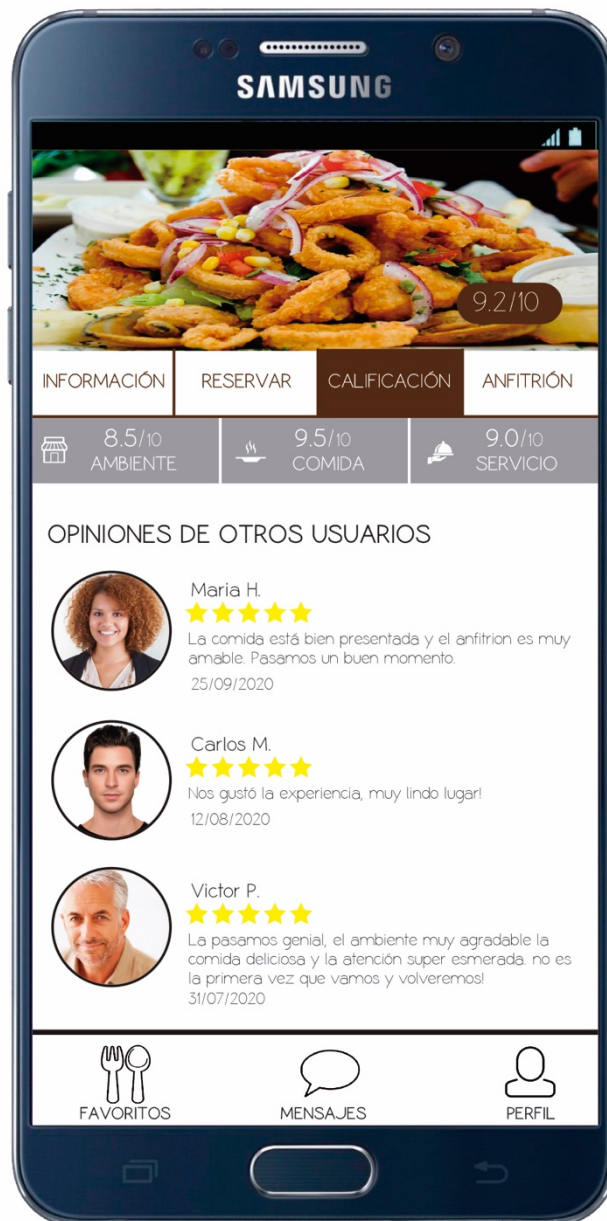
*Regístrate*



#### 4. Pantalla de perfil del cocinero en aplicación:



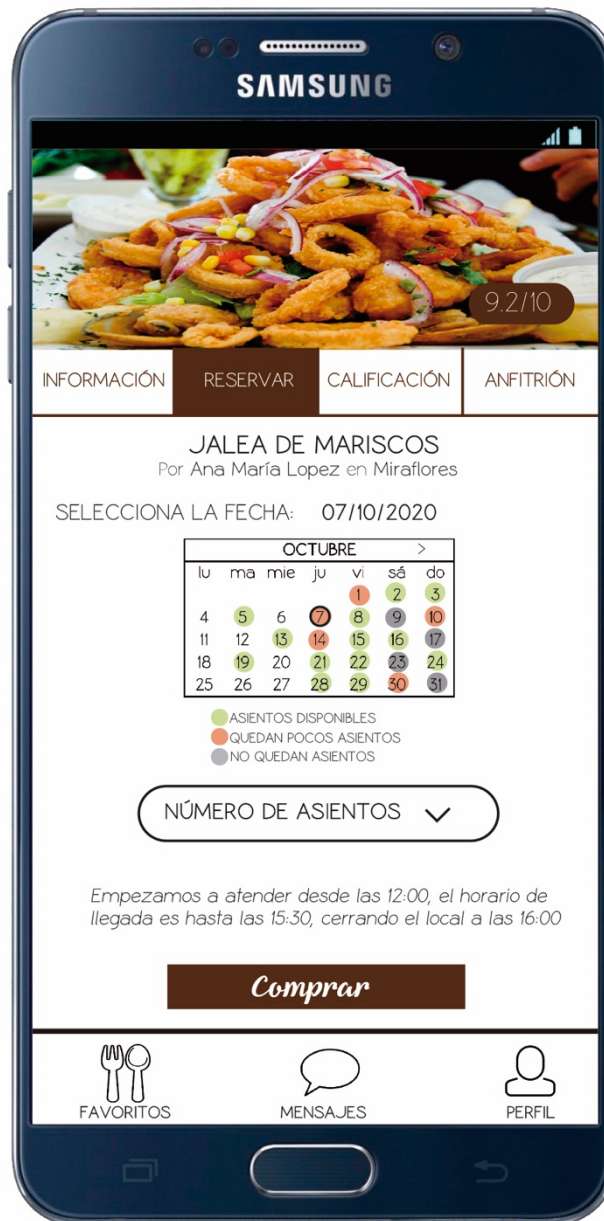
## 5. Pantalla de calificaciones de clientes al cocinero:



## 6. Pantalla de información del evento:



## 7. Pantalla de reserva del evento:



## 8. Pantalla de detalle de eventos:





## 9. Pantalla de mensajes:



## 10. Pantalla de eventos reservados:



## 11. Pantalla de calificación del servicio:





## ANEXO VII

### DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DE LOS COLABORADORES

#### 1. Diseño y descripción de puesto del Gerente General.

CARGO	Gerente General	
ÁREA (Donde labora)	Gerencia	
REPORTA A (Jefe Inmediato)	N/A	
SUPERVISAR A (Personal a cargo)	Jefe de Ventas, Jefe de Marketing, Analista de Marketing, Ejecutivos Comerciales, Diseñador, Especialista de Sistemas	
DESCRIPCIÓN (Objetivo del cargo)	Persona encargada de liderar, motivar, controlar y dirigir la gestión de la empresa.	
FUNCIONES (Tareas, responsabilidad y nivel de decisión del cargo ocupado)	Tareas y/o funciones	<ul style="list-style-type: none"><li>- Liderar el cumplimiento de los objetivos de la empresa.</li><li>- Realizar alianzas estratégicas con agencias de viaje, hoteles, cocineros, anfitriones, entre otros.</li><li>- Participar en ruedas de negocio internacionales.</li><li>- Supervisar el trabajo de sus colaboradores.</li><li>- Elaboración de compensación por resultados a los colaboradores.</li><li>- Implementar un programa de incentivos para los emprendedores de la cocina.</li><li>- Elaboración de proyecciones de ventas anuales.</li><li>- Implementación y control de indicadores de los objetivos de la empresa.</li><li>- Liderar nuevos proyectos para la empresa.</li></ul>
	Responsabilidades	Cumplir con las políticas, normas y otros dados por la empresa.
	Nivel de decisión:	Sobre el desarrollo de su proceso y los procesos que de este dependen.
PERFIL (Competencias referidas para ocupar el puesto)	Experiencia Requerida:	10 años previos a su ingreso, en el área de Marketing y/o Comercial.
	Carreras afines (preferente):	Marketing, administración de empresas, ingeniería industrial, ingeniería de sistemas.
	Nivel de instrucc. (preferente):	Educación de post grado completa.
	Requisito Esp. (De educación):	Post grado de marketing, comercial y/o ventas.
	Conocimientos en comp. E idiomas (preferente):	Manejo intermedio en computación y dominio avanzado del idioma inglés.
HABILIDADES	Liderazgo, proactivo, comunicación efectiva, creativo, solución de conflictos, tolerante al trabajo bajo presión.	
* Preferente - igual o ocupacional, no es requisito indispensable del puesto, puede ser homologado con otras cualidades.		

Fuente: Autores de esta tesis

## 2. Diseño y descripción de Jefe de Marketing.

CARGO	Jefe de Marketing	
ÁREA (Donde labora)	Marketing	
REPORTA A (Jefe Inmediato)	Gerente General	
SUPERVISAR A (Personal a cargo)	Analista de Marketing, Diseñador	
DESCRIPCIÓN (Objetivo del cargo)	Persona encargada del área de marketing	
FUNCIONES (Tareas, responsabilidad y nivel de decisión del cargo ocupado)	Tareas y/o funciones	<ul style="list-style-type: none"><li>- Liderar el cumplimiento de los objetivos de marketing de la empresa.</li><li>- Revisar periódicamente el desenvolvimiento de las estrategias del marketing mix.</li><li>- Supervisión del cumplimiento de las funciones del equipo de marketing.</li><li>- Desarrollar nuevas estrategias de comunicación y distribución del producto.</li><li>- Liderar el desarrollo de las estrategias digitales.</li><li>- Acompañar al jefe de ventas en el desarrollo de las capacitaciones en servicio.</li></ul>
	Responsabilidades	Cumplir con las políticas, normas y otros dados por la empresa.
	Nivel de decisión:	Sobre el desarrollo de su proceso y los procesos que de este dependen.
PERFIL (Competencias referidas para ocupar el puesto)	Experiencia Requerida:	5 años previos a su ingreso, en el área de Marketing.
	Carreras afines (preferente):	Marketing, Comunicaciones o Administración de empresas
	Nivel de instrucc. (preferente):	Educación universitaria completa o postgrado en curso
	Requisito Esp. (De educación):	Estudios que comprueben conocimiento en Marketing
	Conocimientos en comp. E idiomas (preferente):	Manejo intermedio en computación y dominio avanzado del idioma inglés.
HABILIDADES	Liderazgo, proactivo, comunicación efectiva, creativo, solución de conflictos, tolerante al trabajo bajo presión.	
* Preferente - igual o ocupacional. no es requisito indispensable del puesto. puede ser homologado con otras cualidades.		

Fuente: Autores de esta tesis

### 3. Diseño y descripción de Jefe de Ventas.

CARGO	Jefe de Ventas	
ÁREA (Donde labora)	Comercial	
REPORTA A (Jefe Inmediato)	Gerente General	
SUPERVISAR A (Personal a cargo)	Ejecutivos Comerciales	
DESCRIPCIÓN (Objetivo del cargo)	Persona encargada de liderar, motivar, controlar y dirigir la gestión comercial de la empresa.	
FUNCIONES (Tareas, responsabilidad y nivel de decisión del cargo ocupado)	Tareas y/o funciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liderar el cumplimiento de los objetivos comerciales de la empresa.</li> <li>- Realizar seguimiento mediante un pipeline de ventas por cada personal a su cargo.</li> <li>- Liderar la estrategia de captación de nuevos cocineros proveedores.</li> <li>- Supervisar el proceso de acompañamiento e inducción de los nuevos cocineros proveedores.</li> <li>- Liderar el proceso de control de calidad de los eventos.</li> <li>- Preparar las capacitaciones a su equipo de ventas y a los cocineros proveedores en servicio al cliente.</li> </ul>
	Responsabilidades	Cumplir con las políticas, normas y otros dados por la empresa.
	Nivel de decisión:	Sobre el desarrollo de su proceso y los procesos que de este dependen.
PERFIL (Competencias referidas para ocupar el puesto)	Experiencia Requerida:	5 años previos a su ingreso, liderando equipos comerciales y/o de servicio al cliente
	Carreras afines (preferente):	Marketing, administración de empresas, ingeniería industrial, comunicaciones.
	Nivel de instrucc. (preferente):	Educación universitaria completa o postgrado en curso
	Requisito Esp. (De educación):	Diplomado en dirección de ventas.
	Conocimientos en comp. E idiomas (preferente):	Manejo intermedio en computación y dominio avanzado del idioma inglés.
HABILIDADES	Liderazgo, proactivo, comunicación efectiva, creativo, solución de conflictos, tolerante al trabajo bajo presión.	

\* Preferente - igual o ocupacional, no es requisito indispensable del puesto, puede ser homologado con otras cualidades.

Fuente: Autores de esta tesis

#### 4. Diseño y descripción de puesto del Analista de Marketing.

CARGO	<b>Analista de Marketing</b>	
ÁREA (Donde labora)	Marketing	
REPORTA A (Jefe Inmediato)	Jefe de Marketing	
SUPERVISAR A (Personal a cargo)	N/A	
DESCRIPCIÓN (Objetivo del cargo)	Persona encargada de dar soporte al área de marketing.	
FUNCIONES (Tareas, responsabilidad y nivel de decisión del cargo ocupado)	Tareas y/o funciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Seguimiento permanente al cumplimiento de los objetivos de marketing.</li> <li>- Crear las redes sociales en Facebook, Instagram, Youtube, Twitter y Snapchat.</li> <li>- Crear contenido valioso para las redes sociales.</li> <li>- Realizar un posicionamiento orgánico y pagado de la aplicación móvil y redes sociales.</li> <li>- Realizar el seguimiento a los clientes potenciales mediante cookies.</li> <li>- Crear campañas de publicidad en los distintos medios digitales.</li> <li>- Crear landing page de captación por cada campaña.</li> <li>- Analizar la data de los clientes.</li> <li>- Proponer nuevas herramientas digitales para optimizar procesos.</li> </ul>
	Responsabilidades	Cumplir con las políticas, normas y otros dados por la empresa.
	Nivel de decisión:	Sobre el desarrollo de su proceso y los procesos que de este dependen.
PERFIL (Competencias referidas para ocupar el puesto)	Experiencia Requerida:	2 años previos a su ingreso, en el área de Marketing.
	Carreras afines (preferente):	Marketing o administración de empresas
	Nivel de instrucc. (preferente):	Educación universitaria completa.
	Requisito Esp. (De educación):	Diplomado de marketing digital.
	Conocimientos en comp. E idiomas (preferente):	Manejo intermedio en computación y dominio avanzado del idioma inglés.
HABILIDADES	Creativo, tendencia a lo digital, analítico, actualización constante de conocimientos digitales, vocación por servicio al cliente.	

\* Preferente - igual o ocupacional, no es requisito indispensable del puesto, puede ser homologado con otras cualidades.

Fuente: Autores de esta tesis

## 5. Diseño y descripción de puesto del Ejecutivo Comercial

CARGO	Ejecutivo Comercial y de Servicio al Cliente	
ÁREA (Donde labora)	Comercial	
REPORTA A (Jefe Inmediato)	Jefe de Ventas	
SUPERVISAR A (Personal a cargo)	N/A	
DESCRIPCIÓN (Objetivo del cargo)	Persona encargada de la parte comercial y servicio al cliente.	
FUNCIONES (Tareas, responsabilidad y nivel de decisión del cargo ocupado)	Tareas y/o funciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Contestar llamadas telefónicas, mensajes enviados por las redes sociales.</li> <li>-Realizar seguimiento de todos los eventos en las casas de los cocineros antes, durante y después del evento realizado.</li> <li>-Conseguir nuevos clientes para ofrecerles vivir la experiencia Homemade.</li> <li>-Contactar a nuevos cocineros y ofrecerles la alianza Homemade.</li> <li>-Manejar una cartera de cocineros asignada.</li> <li>-Desarrollar la ficha técnica de los cocineros.</li> <li>-Realizar la facturación y otros documentos administrativos.</li> <li>-Realizar el servicio post venta a los clientes.</li> </ul>
	Responsabilidades	Cumplir con las políticas, normas y otros dados por la empresa.
	Nivel de decisión:	Sobre el desarrollo de su proceso y los procesos que de este dependen.
PERFIL (Competencias referidas para ocupar el puesto)	Experiencia Requerida:	2 años previos a su ingreso, en el área de Comercial y/o Servicio al Cliente, se valora experiencia en una agencia de viajes.
	Carreras afines (preferente):	Marketing o administración de empresas.
	Nivel de instrucc. (preferente):	Educación universitaria completa o cursando últimos ciclos.
	Requisito Esp. (De educación) (Preferente):	Diplomado de marketing, comercial o ventas.
	Conocimientos en comp. E idiomas (preferente):	Manejo intermedio en computación y dominio avanzado del idioma inglés.

<b>HABILIDADES</b>	Proactivo, comunicación efectiva, tolerante a la presión, poder de negociación, carismático, vocación por servicio al cliente, orientado a resultados.
* Preferente - igual o ocupacional, no es requisito indispensable del puesto, puede ser homologado con otras cualidades.	

Fuente: Autores de esta tesis

## 6. Diseño y descripción de puesto del Especialista de Sistemas

CARGO	<b>Especialista de Sistemas</b>	
ÁREA (Donde labora)	Sistemas	
REPORTA A (Jefe Inmediato)	Gerente General	
SUPERVISAR A (Personal a cargo)	N/A	
DESCRIPCIÓN (Objetivo del cargo)	Persona encargada de la parte de sistemas.	
FUNCIONES (Tareas, responsabilidad y nivel de decisión del cargo ocupado)	Tareas y/o funciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mantenimiento de la aplicación móvil.</li> <li>- Mantenimiento de la web.</li> <li>- Elaborar respuestas automáticas para los clientes y proveedores.</li> <li>- Elaborar un sistema de valorización del servicio recibido.</li> <li>- Elaborar un CRM a la medida del giro del negocio.</li> <li>- Recolectar información de productos del cocinero, fotos, precio, ubicación de la casa, puntaje y recomendaciones para actualizar la aplicación móvil.</li> </ul>
	Responsabilidades	Cumplir con las políticas, normas y otros dados por la empresa.
	Nivel de decisión:	Sobre el desarrollo de su proceso y los procesos que de este dependen.
PERFIL (Competencias referidas para ocupar el puesto)	Experiencia Requerida:	5 años previos a su ingreso, en el área de Sistemas.
	Carreras afines (preferente):	Ingeniería de sistemas o Ingeniería de software
	Nivel de instrucc. (preferente):	Educación universitaria completa.
	Requisito Esp. (De educación):	Diplomado o especialización desarrollando páginas web o app.

	Conocimientos en comp. E idiomas (preferente):	Manejo avanzado en computación y dominio avanzado del idioma inglés.
HABILIDADES	Metódico, creativo, destrezas informáticas, analítico, orientado a resultados, detallista.	
* Preferente - igual o ocupacional, no es requisito indispensable del puesto, puede ser homologado con otras cualidades.		

Fuente: Autores de esta tesis

## 7. Diseño y descripción de puesto de Diseñador.

CARGO	Diseñador	
ÁREA (Donde labora)	Marketing	
REPORTA A (Jefe Inmediato)	Jefe de Marketing	
SUPERVISAR A (Personal a cargo)	N/A	
DESCRIPCIÓN (Objetivo del cargo)	Persona encargada de las gestiones de diseño de la empresa.	
FUNCIONES (Tareas, responsabilidad y nivel de decisión del cargo ocupado)	Tareas y/o funciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dominio de los paquetes de Diseño de Adobe</li> <li>- Mantenimiento y actualización de Páginas Web</li> <li>- Diseño de arte final para publicaciones impresas</li> <li>- Colaboración directa en las estrategias de comunicación y promoción</li> </ul>
	Responsabilidades	Cumplir con las políticas, normas y otros dados por la empresa.
	Nivel de decisión:	Sobre el desarrollo de su proceso y los procesos que de este dependen.
PERFIL (Competencias referidas para ocupar el puesto)	Experiencia Requerida:	2 años previos a su ingreso como diseñador publicitario
	Carreras afines (preferente):	Diseño publicitario
	Nivel de instrucc. (preferente):	Educación técnica completa.
		Cursos de diseño gráfico.

	Requisito Esp. (De educación):	
	Conocimientos en comp. E idiomas (preferente):	Manejo intermedio en computación y dominio intermedio del idioma inglés.
HABILIDADES	Proactivo, comunicación efectiva, creativo, solución de conflictos, tolerante al trabajo bajo presión.	
* Preferente - igual o ocupacional, no es requisito indispensable del puesto, puede ser homologado con otras cualidades.		

Fuente: Autores de esta tesis

## BIBLIOGRAFÍA

ABC Economía. *El turista digital revoluciona la industria de los viajes*.  
[http://www.abc.es/economia/abci-turista-digital-revoluciona-industria-viajes-201601251259\\_noticia.html](http://www.abc.es/economia/abci-turista-digital-revoluciona-industria-viajes-201601251259_noticia.html) (15/08/2017 17:30 h)

Alexander Osterwalder e Yves Pigneur. *Generación de modelos de negocio*.  
<http://www.convergenciamultimedial.com/landau/documentos/bibliografia-2016/osterwalder.pdf> (04/09/17 12:01 h)

BCR. Reporte de inflación setiembre 2017.  
<http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2017/setiembre/reporte-de-inflacion-setiembre-2017.pdf> (10/10/2017 19:00 h)

Bloggin Zenith. *Definición del concepto de marketing experiencial*.  
<http://blogginzenith.zenithmedia.es/diccionario-zenith-que-define-al-marketing-experiencial/> (02/07/2017 5:17 h)

Carlos Requena. *Análisis de la industria de los videojuegos en España*.  
<https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/45702/Trabajo%20final%20carrera.pdf> (02/07/2017 5:00 h)

Cookapp. *Web oficial*. <https://www.cookapp.com/es/events/buenos-aires>. (01/10/17 14:15 h)

Demiun Start Ups. *Modelo de negocio de dos lados*. <http://demiunstartups.com/modelos-de-negocio-de-dos-lados/> (01/07/2017 5:45 h)

Diario La Razón de España. *Perú recibe galardón como Mejor Destino Gastronómico Internacional en España*. <https://peru21.pe/cultura/peru-recibe-galardon-mejor-destino-gastronomico-internacional-espana-85773>. (15/09/17 15:00 h)

Eatwith. *Web oficial*. <https://www.eatwith.com/es/>. (01/10/17 14:15 h)

Educacióningesoftware. *Modelo de Negocio*.  
<https://educacioningesoftware.wordpress.com/libre/> (01/07/2017 3:35 h)



- El Comercio. *Turismo gastronómico en Perú*.  
<https://elcomercio.pe/gastronomia/noticias/turismo-gastronomico-peru-crecio-20-ultimos-5-anos-395469> (15/07/2017 23:20 h).
- El Comercio. *El boom de la gastronomía peruana en cifras*.  
<http://archivo.elcomercio.pe/gastronomia/peruana/boom-gastronomia-peruana-cifras-moviliza-500-millones-dolares-extranjero-noticia-482553> (15/07/2017 23:30 h)
- El Comercio. *10 herramientas claves de la era digital para empresas*.  
<https://elcomercio.pe/especial/zona-ejecutiva/negocios/10-herramientas-claves-era-digital-empresas-noticia-1980307> (15/08/2017 17:07 h)
- El Comercio. *El boom gastronómico en Perú podría estancarse por esta razón*.  
<https://elcomercio.pe/gastronomia/noticias/boom-gastronomico-peru-estancarse-razon-402562> (01/09/2017 14:10 h)
- El Comercio. *Gastronomía peruana y los retos para el nuevo gobierno*.  
<https://elcomercio.pe/gastronomia/noticias/gastronomia-peruana-retos-nuevo-gobierno-397934> (11/09/2017 10:49 h)
- Eva Sánchez Amboage. *El turismo 2.0, un nuevo modelo de promoción turística*.  
[file:///C:/Users/Usuario/Downloads/278-248-1-PB%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/278-248-1-PB%20(2).pdf) (15/07/2017 23:33 h)
- Express News UK. *El boom de la gastronomía peruana*.  
<http://www.expressnews.uk.com/texto-diario/mostrar/301548/boom-gastronomia-peruana> (10/09/2017 16:55 h)
- Gestión. *Extranjeros que trabajan en Perú*. <https://gestion.pe/empleo-management/extranjeros-que-trabajan-peru-que-nacionalidades-son-y-que-se-dedican-2185953> (14/08/2017 20:20 h)
- Gestión. *Gastronomía en Perú crece entre 7% y 8%*.  
<https://gestion.pe/economia/gastronomia-peru-crece-entre-7-y-8-al-ano-estima-ey-2108084> (10/09/2017 15:00 h)
- Gestión. *Turismo: Llegada de visitantes internacionales repuntará 7% este año, prevé Scotiabank*. <https://gestion.pe/economia/turismo-llegada-visitantes-internacionales-repuntara-7-este-ano-preve-scotiabank-2169542> (05/10/2017 20:37 h)
- Gestión. *Usuarios de Smartphones en América Latina cuenta con 18 apps en promedio*.  
<https://gestion.pe/tecnologia/usuario-smartphones-america-latina-cuenta-18-apps-promedio-2150612> (16/09/2017 19:41 h)
- Jesús Segarra Saavedra, Tatiana Hidalgo Marí, Eliseo Rodríguez Monteagudo. *La gastronomía como Industria Creativa en un contexto digital. Análisis de webs y redes sociales de los restaurantes españoles con estrella Michelin*.  
<http://www.raco.cat/index.php/adComunica/article/viewFile/301778/391400>  
 (04/08/2017 18:11 h)

- Juan Merodio. *Creación de landing pages*. <https://www.juanmerodio.com/2015/instapage-landing-pages/> (15/08/2017 17:15 h)
- Kotler (2009). *Ciclo de vida del producto*. [https://profdariomarketing.files.wordpress.com/2014/03/marketing\\_kotler-armstrong.pdf](https://profdariomarketing.files.wordpress.com/2014/03/marketing_kotler-armstrong.pdf) (01/10/2017 13:18 h)
- La Republica. *Sector gastronómico genera 60 000 puestos laborales y genera crecimiento sostenible*. <http://larepublica.pe/economia/921768-sector-gastronomico-genera-60-mil-puestos-laborales-y-tiene-crecimiento-sostenible> (10/09/2017 11:39 h)
- La Vanguardia. *Las apps, presente y futuro del turismo 2.0*. <http://www.lavanguardia.com/tecnologia/moviles-dispositivos/aplicaciones/20140305/54402035242/apps-futuro-turismo-2-0.html> (15/07/2017 23:45 h)
- Matiz & Asociados, asesoría empresarial. *Modelo de Negocios y Conceptos*. <http://www.matizyasociados.com/conceptos-modelos-de-negocio/> (01/07/2017 4:10 h)
- Mckinsey. *Consumer decisión journey*. <https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/the-consumer-decision-journey> (25/09/2017 16:00 h)
- Mincetur. *Reporte estadístico de turismo octubre 2016*. [https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/estadisticas/Octubre\\_2016.pdf](https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/estadisticas/Octubre_2016.pdf) (15/10/2017 20:17 h)
- Mglobalmarketing. *Estrategias de branding*. <https://mglobalmarketing.es/blog/como-se-define-el-branding-de-una-marca/> (25/09/17 20:18 h)
- Migraciones Superintendencia Nacional Perú. *Movimientos migratorios de ingreso y salida, ciudadanos extranjeros*. <https://www.migraciones.gob.pe/estadisticas/2%203%206%20MM%20EXTRANJEROS%20-%202016%20PAIS%20NAC.pdf> (14/08/2017 20:10 h)
- MINCETUR. *Turismo inclusivo*. <https://www.mincetur.gob.pe/turismo/lineas-de-intervencion/turismo-inclusivo/> (14/08/2017 19:37 h)
- MINCETUR. *Pentur, plan estratégico nacional de turismo 2025*. [https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/documentos/PENTUR/PENTUR\\_Final\\_JULIO2016.pdf](https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/documentos/PENTUR/PENTUR_Final_JULIO2016.pdf) (14/08/2017 21:51 h)
- Observatorio turístico del Perú. *PBI del sector turístico*. <http://www.observatorioturisticodelperu.com/mapas/pbisturi.pdf> (14/08/2017 20:14 h)

- Observatorio turístico del Perú. *Gasto promedio per cápita del turismo receptor*.  
<http://www.observatorioturisticodelperu.com/mapas/gastop.pdf> (14/08/2017 20:19 h)
- Periodistas 21. *Juan Varela*. <http://www.periodistas21.com/2010/08/plataformas-digitales-contr.html> (01/07/2017 1:16 h)
- Peruanos por cambio. *Plan de gobierno 2016-2021 PPK peruanos por el cambio*.  
<http://www.peruanosporelkambio.pe/documentos/plandegobierno.pdf> (14/08/2017 19:26 h)
- PROMPERU. *Perfil del turista extranjero 2015*.  
[http://www.promperu.gob.pe/TurismoIN/sitio/VisorDocumentos?titulo=Perfil%20del%20Turista%20Extranjero%202015&url=~/Uploads/perfiles\\_extranjeros/38/PERFIL%20EXTRANJERO%20SPREAD.pdf&nombObjeto=PerfTuristaExt&back=/TurismoIN/sitio/PerfTuristaExt&issuuid=1760695/42132098](http://www.promperu.gob.pe/TurismoIN/sitio/VisorDocumentos?titulo=Perfil%20del%20Turista%20Extranjero%202015&url=~/Uploads/perfiles_extranjeros/38/PERFIL%20EXTRANJERO%20SPREAD.pdf&nombObjeto=PerfTuristaExt&back=/TurismoIN/sitio/PerfTuristaExt&issuuid=1760695/42132098) (10/09/2017 10:39 h)
- PROMPERU. *Turismo in*. <http://www.promperu.gob.pe/turismoin/> (14/10/2017 11:22 h)
- Raúl Matta. *Republica gastronómica y país de cocineros*.  
<http://www.redalyc.org/html/1050/105035710002/> (15/07/2017 23:17 h)
- Revista de análisis turístico. *Segmentación de la demanda turística: Análisis aplicado aun destino de turismo cultural*.  
<http://www.aecit.org/jornal/index.php/AECIT/article/view/62> (22/08/2017 19:44 h)
- RIAT. *Turismo sostenible: Importancia del medio ambiente*.  
<http://riat.ugal.cl/index.php/test/article/viewFile/218/pdf> (16/08/2017 18:23 h).
- SINIA. *Ley N° 27314 .- Ley General de Residuos Sólidos*.  
<http://sinia.minam.gob.pe/normas/ley-general-residuos-solidos> (16/08/2017 20:34 h)
- SUNAT. *Concepto, Tasa y Operaciones Gravadas – IGV*.  
<http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/impuesto-a-la-renta-empresas/regimen-general-del-impuesto-a-la-renta-empresas/calculo-anual-del-impuesto-a-la-renta-empresas/2900-03-tasas-para-la-determinacion-del-impuesto-a-la-renta-anual> (13/10/2017 9:00h)
- SUNAT. *Tasas para la determinación del Impuesto a la Renta Anual*.  
<http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/impuesto-a-la-renta-empresas/regimen-general-del-impuesto-a-la-renta-empresas/calculo-anual-del-impuesto-a-la-renta-empresas/2900-03-tasas-para-la-determinacion-del-impuesto-a-la-renta-anual> (13/10/2017 9:57 h)
- SUNAT. *Oficios 2006*.  
<http://www.sunat.gob.pe/legislacion/oficios/2006/oficios/i1962006> (14/10/2017 12:09 h)
- Turismo Vivencial. *Sobre el turismo vivencial*.  
<http://www.turismovivencial.com/blog/?cat=6> (02/07/2017 6:17 h)

UNWTO. 2° *Foro mundial de turismo gastronómico de la OMT.*  
[http://cf.cdn.unwto.org/sites/all/files/pdf/conclusiones\\_espanol.pdf](http://cf.cdn.unwto.org/sites/all/files/pdf/conclusiones_espanol.pdf) (14/08/2017  
19:20 h)

Zorroaquino. *Diccionario de branding.*  
<https://www.zorroaquino.com/diccionario/branding/> (25/09/17 22:00 h)